



**COMUNICAÇÃO
E SOCIEDADE**



ES
PEÇAL

ESTUDOS EM RELAÇÕES PÚBLICAS AVANÇADAS
ADVANCED PUBLIC RELATIONS STUDIES

Editores | *Editors*
Teresa Ruão & Ana Belén Fernández-Souto

Diretor | *Journal Editor*
Moisés de Lemos Martins





**COMUNICAÇÃO
E SOCIEDADE**

ES
PECIAL

ESTUDOS EM RELAÇÕES PÚBLICAS AVANÇADAS
ADVANCED PUBLIC RELATIONS STUDIES

Editores | *Editors*

Teresa Ruão & Ana Belén Fernández-Souto

Diretor | *Journal Editor*

Moisés de Lemos Martins





Título | *Title*: Estudos em relações públicas avançadas | *Advanced public relations studies*

Diretor | *Journal Editor*: Moisés de Lemos Martins (CECS, Universidade do Minho, Portugal)

Diretor Adjunto | *Associate Editor*: Manuel Pinto (CECS, Universidade do Minho, Portugal)

Editores Temáticos vol. especial | *Volume Editors special vol* julho de 2020 | *July 2020*

Teresa Ruão (CECS, Universidade do Minho, Portugal)

Ana Belén Fernández-Souto (Universidade de Vigo, Espanha)

Conselho Editorial | *Editorial Board*

Alain Kiyindou (Universidade de Bordéus, França), Ana Claudia Mei Oliveira (Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Brasil), Anabela Carvalho (CECS, Universidade do Minho, Portugal), Annabelle Sreberny (Universidade de Londres, Reino Unido), Barbie Zelizer (Universidade da Pensilvânia, EUA), Cláudia Álvares (ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa, Portugal), Claudia Padovani (Universidade de Pádua, Itália), David Buckingham (Universidade de Loughborough, Reino Unido), Divina Frau-Meigs (Universidade Sorbonne Nouvelle, França), Fabio La Rocca (Universidade Paul-Valéry, Montpellier 3, França), Felisbela Lopes (CECS, Universidade do Minho, Portugal), Fernanda Ribeiro (Universidade do Porto, Portugal), Filipa Subtil (Escola Superior de Comunicação Social, Portugal), Gustavo Cardoso (ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa, Portugal), Hannu Nieminen (Universidade de Helsínquia, Finlândia), Helana Pires (CECS, Universidade do Minho, Portugal), Helena Sousa (CECS, Universidade do Minho, Portugal), Immacolata Lopes (Universidade de São Paulo, Brasil), Isabel Ferin (Universidade de Coimbra, Portugal), Ismar de Oliveira Soares (Universidade de São Paulo, Brasil), Janet Wasko (Universidade de Oregon, EUA), José Manuel Pérez Tornero (Universidade Autónoma de Barcelona, Espanha), Lídia Oliveira (Universidade de Aveiro, Portugal), Madalena Oliveira (CECS, Universidade do Minho, Portugal), Maria Michalis (Universidade de Westminster, Reino Unido), Maria Teresa Cruz (Universidade NOVA de Lisboa, Portugal), Muniz Sodré (Universidade Federal do Rio de Janeiro, Brasil), Nélia del Bianco (Universidade de Brasília, Brasil), Paulo Serra (Universidade da Beira Interior, Portugal), Raúl Fuentes Navarro (Universidade de Guadalajara, México), Rosa Cabecinhas (CECS, Universidade do Minho, Portugal), Sara Pereira (CECS, Universidade do Minho, Portugal), Sonia Livingstone (London School of Economics, Reino Unido), Teresa Ruão (CECS, Universidade do Minho, Portugal), Tristan Mattelart (Universidade de Paris 2 Pantheon-Assas, França), Vera França (Universidade Federal de Minas Gerais, Brasil), Vincenzo Susca (Universidade Paul-Valéry, Montpellier 3, França), Xosé López García (Universidade de Santiago de Compostela, Espanha), Zara Pinto Coelho (CECS, Universidade do Minho, Portugal)

Conselho Consultivo | *Advisory Board*

Aníbal Alves (CECS, Universidade do Minho, Portugal), António Fidalgo (Universidade da Beira Interior, Portugal), José Bragança de Miranda (Universidade NOVA de Lisboa, Portugal), Margarita Ledo (Universidade de Santiago de Compostela, Espanha), Michel Maffesoli (Universidade Paris Descartes, França), Miquel de Moragas (Universidade Autónoma de Barcelona, Espanha), Murilo César Ramos (Universidade de Brasília, Brasil)

Produção Editorial | *Editorial Production*

Assistentes Editoriais | *Editorial Assistants*: Isabel Macedo, Rita Araújo & Sónia Silva (CECS, Universidade do Minho, Portugal)

Direção de Arte Gráfica e Digital | *Graphic and Digital Art Direction*: Alberto Sá & Pedro Portela (CECS, Universidade do Minho, Portugal)

Edição Gráfica e Digital/Indexação | *Graphic and Digital Edition/Indexation*: Marisa Mourão (CECS, Universidade do Minho, Portugal)

Revisores volume especial 2020 | *Reviewers of special volume 2020*

Alexandra Figueira (Universidade Lusófona, Portugal), Ana Almansa (Universidade de Málaga, Espanha), Ana Raposo (Instituto Politécnico de Lisboa, Portugal), Antonio Castillo (Universidade de Málaga, Espanha), Kathy Matilla (Universidade Ramon Llull, Espanha), Daniel Martín-Peña (Universidade da Estremadura, Portugal), Francisco Lorenzo (Universidade de Alicante, Espanha), Gisela Gonçalves (Universidade da Beira Interior, Portugal), Ivan Puentes Rivera (Universidade da Corunha, Espanha), Ivone Ferreira (Universidade NOVA de Lisboa, Portugal), Joan Cuenca (Universidade Ramon Llull, Espanha), João Figueira (Universidade de Coimbra, Portugal), José Gabriel Andrade (CECS, Universidade do Minho, Portugal), José Rúas (Universidade de Vigo, Espanha), Maria del Carmen Carreton (Universidade de Alicante, Espanha), Nuno Goulart Brandão (Universidade Católica, Portugal), Montse Vázquez-Gestal (Universidade de Vigo, Espanha),

Patrícia Dias (Universidade Católica, Portugal), Salvador Hernández (Universidade Católica Santo António de Múrcia, Espanha), Sandra Miranda (Instituto Politécnico de Lisboa, Portugal), Sara Balonas (CECS, Universidade do Minho, Portugal), Sónia Sebastião (Universidade de Lisboa, Portugal), Susana Spínola (Universidade de Lisboa, Portugal), Vasco Ribeiro (Universidade do Porto, Portugal)

Indexação e avaliação | *Indexation and evaluation*

SCOPUS | SciELO | ERIH PLUS | Qualis Capes (B1) | MIAR (ICDS 9.8) | Latindex | CIRC (B) | OpenEdition | Google Scholar | Academia Search Premier | BASE | CEDAL | DOAJ | Journal TOCs | MLA | RevisCOM | Open Access in Media Studies | OAIster | EZB | COPAC | ZDB | SUDOC | RepositóriUM | RCAAP

Imagem da capa | *Cover image*: freestocks (Unsplash)

URL: <https://revistacomsoc.pt/>

Email: comunicacaoesociedade@ics.uminho.pt

Comunicação e Sociedade é editada semestralmente (2 volumes/ano), em formato bilingue (Português e Inglês). Os autores que desejem publicar artigos ou resenhas devem consultar o URL da página indicado acima.

The journal Comunicação e Sociedade is published twice a year and is bilingual (Portuguese and English). Authors who wish to submit articles for publication should go to URL above.

Editora | *Publisher*:

CECS – Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade

Universidade do Minho

Campus de Gualtar

4710-057 Braga – Portugal

Telefone | *Phone*: (+351) 253 601751

Fax: (+351) 253 604697

Email: cecs@ics.uminho.pt

Web: www.cecs.uminho.pt

Direitos de Autor (c) 2020 Comunicação e Sociedade | *Copyright (c) 2020 Comunicação e Sociedade*



Este trabalho está licenciado sob a Licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial 4.0 Internacional. Para ver uma cópia desta licença, visite <http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

ISSN: 1645-2089 // **e-ISSN:** 2183-3575

Depósito legal | *Legal deposit*: 166740/01



Esta publicação é financiada por fundos nacionais através da FCT – Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P., no âmbito do Financiamento Plurianual do Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade de 2020-2023 (que integra a parcela de financiamento base, com a referência UIDB/00736/2020).

This publication is funded by national funds through Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P., within the scope of the Multiannual Funding of the Communication and Society Research Centre 2020-2023 (which integrates base funding, with the reference UIDB/00736/2020).

SUMÁRIO | CONTENTS

Relações públicas avançadas: fortalecer uma abordagem reflexiva e educacional	9
<i>Advanced public relations: enhancing a reflexive and educational approach</i> Teresa Ruão & Ana Belén Fernández-Souto	
<hr/>	
ARTIGOS TEMÁTICOS THEMATIC ARTICLES	17
A importância do <i>personal branding</i> como elemento de relações públicas: uma experiência de avaliação internacional	19
<i>The importance of personal branding as an element of public relations: an international experience</i> Julinda Molares-Cardoso, Carmen López de Aguilera & Beatriz Legerén Lago	
Análise comparativa da gestão da comunicação corporativa em empresas e instituições: o caso da Galiza	37
<i>Comparative analysis of corporate communication management between companies and institutions: the Galician case</i> Carmen Costa-Sánchez, José Miguel Tüñez-López & María Isabel Míguez-González	
Comunicação e gestão de crises em empresas galegas: estudo da sua evolução nos últimos dois anos	53
<i>Communication and crisis management in Galician companies: study of its evolution in the last two years</i> Ana Belén Fernández-Souto, Montse Vázquez-Gestal & Iván Puentes-Rivera	
Quando o emissor é a mensagem: a comunicação de Marcelo Rebelo de Sousa nos incêndios de 2017	69
<i>When the sender is the message: the communication of Marcelo Rebelo de Sousa about the 2017 fires</i> Bianca Persici Toniolo & Gisela Gonçalves	
O papel dos profissionais de relações públicas na responsabilidade social corporativa: algumas notas a partir da realidade portuguesa	89
<i>The role of public relations professionals in corporate social responsibility: some notes from the Portuguese reality</i> Mafalda Eiró-Gomes & Ana Raposo	
Lóbis espanhóis no registo europeu de transparência	109
<i>Spanish lobbies listed in the European transparency register</i> Ana Almansa-Martínez & Elizabet Castillero-Ostio	
Relações públicas e campanhas sobre segurança rodoviária e consumo de drogas: avaliação da eficácia em meios audiovisuais	127
<i>Public relations and campaigns about road safety and drug use: efficacy assessment of campaigns in audiovisual media</i> María Pilar Paricio Esteban, María Puchalt López & Sandra Femenia Almerich	
A comunicação dos conservatórios superiores de música da Andaluzia	151
<i>Communication at the superior conservatories of music in Andalusia</i> Rosario Haro-Almansa & Guillermo van Zummeren-Moreno	
As estratégias de relações públicas nos média sociais: análise de campanhas para a mudança social no setor da educação em Espanha e Portugal	175
<i>Public relations strategies in social media: analysis of campaigns for social change in the education sector in Spain and Portugal</i> Emilia Smolak Lozano, Sara Balonas & Teresa Ruão	
O papel da comunicação: a utilização das redes sociais nos cuidados de saúde primários	197
<i>The communication role: the use of social networking sites in primary health care</i> Andreia Garcia & Mafalda Eiró-Gomes	
Promoção turística no Twitter	219
<i>Tourist promotion on Twitter</i> Verónica Altamirano-Benítez, José Miguel Tüñez-López & María Fabiana Altamirano-Benítez	

Relações públicas em estratégias de *growth hacking* na comunicação digital: os estudos de caso da Wallapop, Westwing e Fotocasa

245

Public relations in growth hacking strategies in digital communication: the case studies of Wallapop, Westwing and Fotocasa

Patricia Coll-Rubio & Josep Lluís Micó



RELAÇÕES PÚBLICAS AVANÇADAS: FORTALECER UMA ABORDAGEM REFLEXIVA E EDUCACIONAL

ADVANCED PUBLIC RELATIONS: ENHANCING A REFLEXIVE AND EDUCATIONAL APPROACH

Teresa Ruão

Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade, Instituto de Ciências Sociais, Universidade do Minho, Portugal

Ana Belén Fernández-Souto

Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade, Faculdade de
Ciências Sociais e Humanas, Universidade de Vigo, Espanha

Este volume da revista *Comunicação e Sociedade* explora uma abordagem aos estudos em relações públicas avançadas. De modo a que o leitor acompanhe a visão das relações públicas (RP) que aqui propomos – recuperando a sugestão do texto, de Fombrun e Shanley (1990), “What’s in a name? Reputation building and corporate strategy” –, esta nota introdutória explicará o sentido que imprimimos à expressão, a partir de um regresso aos fundamentos das RP. Com este fim, recordamos o texto de Hutton, de 1999, para situar a nossa interpretação de relações públicas como “a gestão estratégica das relações” entre as organizações e os seus diferentes *stakeholders*. Trata-se de uma definição já clássica (Grunig & Todd, 1984), mas que, pela sua visão holística, permite acompanhar os debates mais recentes.

Com base na definição de Hutton (1999), propomo-nos, então, aqui apresentar “Estudos em relações públicas avançadas”, enquanto uma compilação de artigos que procuram uma melhor compreensão da teoria e prática das relações públicas contemporâneas, a partir do que é possível chegar a algumas conclusões sobre a investigação e a profissão de RP no início do século XXI. Pretendeu-se promover o debate sobre “o núcleo da capacidade avançada das relações públicas”, que, de acordo com Verčič, Van Ruler, Bütschi e Flodin (2001, p. 380), constituem os seus papéis *reflexivo* e *educativo* (conforme apontado num estudo sobre as RP na Europa). Assim, seguindo a proposta de Verčič et al. (2001), esta revista discute a capacidade das relações públicas contribuírem para a construção de padrões e valores socialmente relevantes e para a educação comunicativa dos públicos internos das organizações contemporâneas, eles próprios cidadãos dentro das nossas comunidades. Trata-se, pois, de fazer sobressair, de entre as tradicionais funções de gestão e planeamento comunicativo das RP, uma dimensão social mais forte, que denominámos de “avançada”. E à qual acrescentamos a intenção de explorar idiosincrasias linguísticas e culturais, que resultam da participação nesta edição de autores de diferentes países do universo Ibero-Americano.

As relações públicas avançadas definem, então, o enquadramento que usaremos para examinar o papel das RP na organização atual, explorando o leque de técnicas e ferramentas de comunicação que estão hoje disponíveis, revisitando os modelos de planeamento da comunicação em uso para atender às necessidades dos públicos, ou inscrevendo os canais web como núcleo das novas modalidades de RP, simultaneamente personalizadas e globais. Num tempo de rápidas mudanças e comunicação amplificada, é importante que a academia e os profissionais de relações públicas sejam capazes de avaliar continuamente a sua área de atividade e os seus efeitos nas organizações onde, ou para quem, trabalham e na sociedade de que todos somos parte. Observando o ambiente de comunicação atual, empreendemos um caminho reflexivo que pode ajudar as empresas a cumprirem as suas metas de negócios, as instituições na sua função de serviço público, os governos na construção de decisões participativas ou as audiências a desenvolverem um pensamento mais crítico.

Esta linha de pensamento foi debatida na XIV edição do congresso da AIRP – a Associação de Investigadores em Relações Públicas de Espanha (Asociación de Investigadores en Relaciones Públicas), realizado em abril de 2019, em Ponta Delgada, na Universidade dos Açores, Portugal. O Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade (CECS) da Universidade do Minho foi parceiro desta iniciativa e este volume especial da revista *Comunicação e Sociedade* resulta de uma seleção de textos apresentados ao congresso.

O encontro da AIRP incluiu participantes de Espanha, de Portugal e da América Latina, que trocaram ideias e experiências sobre a disciplina nos seus respetivos países, procurando dar seguimento àquilo que são os objetivos fundacionais da associação: defender o estatuto científico das Relações Públicas, promover a investigação na área, estimular a formação contínua dos profissionais e difundir os conhecimentos produzidos no campo. Trata-se de propósitos que vemos também refletidos na missão global do CECS, revelada na expressão que resume a sua missão orientadora: “produzir conhecimento; construir comunidade”.

Dos trabalhos apresentados ao congresso, foi selecionado um conjunto de artigos que exprimem bem o conceito de “relações públicas avançadas”. Trata-se de estudos que analisam o uso atual de técnicas clássicas de relações públicas, exprimindo uma preocupação social e educativa do campo e impulsionando mudanças organizacionais e comunitárias. Os temas tratados vão desde a gestão estratégica da comunicação, passando pela exploração de questões sociais relevantes e da maior atualidade, como cidadania empresarial, incêndios florestais, prevenção rodoviária e consumo de drogas, lóbi na União Europeia, promoção das artes, ou redes sociais.

A abrir a obra temos o texto “A importância do *personal branding* como elemento de relações públicas: uma experiência de avaliação internacional”, de Julinda Morales Cardoso, Carmen López de Aguilera e Beatriz Legerén Lago. Esta investigação examinou o grau de conhecimento dos jovens sobre o *personal branding* e sobre a importância da sua gestão no contexto das relações públicas. Ainda que a *gestão das impressões*, em particular da *imagem*, seja uma preocupação organizacional que data já dos anos 1950, a sua aplicação a marcas pessoais é um fenómeno bem mais recente e que parece afetar a vida

em sociedade (senão lembremos os crescentes fenómenos de *influencers* ou *youtubers*). Este estudo vem revelar que os jovens se preocupam cada vez mais com o tema, mas assinalando-se diferenças entre estudantes portugueses e espanhóis.

De seguida apresenta-se o artigo “Análise comparativa da gestão da comunicação corporativa em empresas e instituições: o caso da Galiza”. Este estudo, de Carmen Costa-Sánchez, José-Miguel Túnhez-López e María-Isabel Míguez-González, faz a comparação entre os departamentos de comunicação de organizações públicas e privadas na Comunidade Autónoma da Galiza, uma área geográfica longe dos núcleos socioeconómicos e políticos mais importantes de Espanha. Considerando que não devem excluir-se da agenda de investigação as análises de organizações de menor tamanho e recursos, ou à margem dos principais fluxos mediáticos, a pesquisa constata que a comunicação institucional apresenta uma dimensão estratégica mais desenvolvida do que levada a cabo pelos gabinetes de comunicação empresarial. Estes dados, que contrariam outros estudos internacionais, resultam, muito provavelmente, da falta de perceção dos limites entre a comunicação política e a institucional no seio das organizações estudadas.

Segue-se o texto “Comunicação e gestão de crises em empresas galegas: estudo da sua evolução nos últimos dois anos”, da autoria de Ana Belén Fernández-Souto, Montse Vázquez-Gestal e Iván Puentes-Rivera. O artigo explora a abordagem de comunicação utilizada pelas empresas galegas classificadas como “altamente poluentes” em situações de crise. O objetivo da investigação foi o de realizar uma radiografia ao uso das técnicas de gestão de crises por estas organizações empresariais, para avaliar a atividade neste setor, bem como a sua evolução nos últimos anos (2014-2016). Os dados mostram que a comunicação e a gestão de crises continuam a não constituir uma preocupação destas empresas, cuja postura se mantém reativa e não estratégica.

Continuando na temática da gestão de crises, surge o artigo “Quando o emissor é a mensagem: a comunicação de Marcelo Rebelo de Sousa nos incêndios de 2017”. Bianca Persici Toniolo e Gisela Gonçalves examinam a comunicação oficial de crise da Presidência da República Portuguesa durante os incêndios florestais que aconteceram nos meses de junho e de outubro de 2017. A investigação concluiu que a Presidência da República Portuguesa optou pela estratégia de *gestão do significado*, combinada com informações de ajuste e reparadoras, produzindo assim respostas adequadas à circunstância. No entanto, foi observado que a eficácia desta comunicação de crise se relaciona também com as características pessoais do emissor, o Presidente, e com as variáveis de contexto, que foram mais relevantes para a comunicação de crise do que o conteúdo das mensagens propriamente ditas.

O artigo “O papel dos profissionais de relações públicas na responsabilidade social corporativa: algumas notas a partir da realidade portuguesa”, de Mafalda Eiró-Gomes e Ana Raposo, propõe-nos visitar uma área clássica das RP, colocando novas questões às suas práticas: os profissionais de relações públicas são envolvidos nos processos de decisão sobre cidadania corporativa ou apenas são chamados a divulgar as práticas das organizações a este nível? As organizações estão comprometidas com a responsabilidade social corporativa ou com a cidadania corporativa? Respondendo a estas

inquietações, as autoras concluem no seu estudo que a área social (filantrópica) parece ser ainda a mais relevante nas organizações entrevistadas, embora sob fortes reformulações. Por outro lado, o conceito de cidadania corporativa é pouco utilizado e os profissionais de comunicação parecem não assumir responsabilidades a nível estratégico.

Ainda renovando o olhar sobre áreas fundadoras das RP, Ana Almansa-Martínez e Elizabet Castellero-Ostio escreveram o texto: “Lóbis espanhóis no registo europeu de transparência”. Concluem que os lobistas são ainda, atualmente, dos principais agentes políticos de influência na tomada de decisões das diferentes instituições. A investigação analisou a composição e o funcionamento dos 745 grupos de interesse espanhóis que se encontram, até à data do estudo, inscritos no Registo de Transparência da União Europeia. Dessa forma, procuraram mostrar a relevância da influência desses grupos sobre os responsáveis pelas decisões políticas no Parlamento Europeu.

Já numa linha bem diferente, Maria Pilar Paricio Esteban, María Puchalt López e Sandra Femenia Almerich, preocupadas com o facto de Espanha constar entre os países europeus com maior sinistralidade rodoviária por consumo de drogas, escreveram sobre o seu estudo: “Relações públicas e campanhas sobre segurança rodoviária e consumo de drogas: avaliação da eficácia em meios audiovisuais”. Esta investigação procurou medir a eficácia das relações com os média em campanhas sobre segurança rodoviária e drogas. Os resultados evidenciaram que a baixa cobertura do tema e a sua escassa continuidade faz com que o assunto não marque a agenda mediática ou pública, pelo que a *publicity* gerada não parece estar em sintonia com os objetivos das instituições.

Na página seguinte da revista, podemos ler um texto sobre as relações públicas na área cultural: “A comunicação dos conservatórios superiores de música na Andaluzia”. Escrito por Rosario Haro-Almansa e Guillermo van Zummeren-Moreno, o artigo centra-se no estudo das atividades de relações públicas levadas a cabo nos cinco conservatórios de música da Andaluzia, atualmente ativos (que representam 16% dos centros de ensino de música no país). Após a análise dos resultados, os autores concluíram que, nos conservatórios superiores, existe um fluxo interno de comunicação equivalente ao de qualquer instituição de ensino e que as suas ações no ambiente externo, bem como o seu compromisso com o património cultural musical, tornam a comunicação desenvolvida por estes centros em paradigmas que geram e preservam a cultura e a arte.

A partir daqui, seguem-se um conjunto de artigos dedicados ao uso das tecnologias de comunicação e informação para o desenvolvimento de estratégias de comunicação institucionais e empresariais. O texto inicial é de Emilia Smolak Lozano, Sara Balonas e Teresa Ruão, intitulando-se “As estratégias de relações públicas nos média sociais: análise de campanhas para a mudança social no setor da educação em Espanha e Portugal”, e discute o uso das redes sociais na comunicação de organizações não-governamentais na Península Ibérica. Para esta análise, foram desenvolvidos dois estudos de caso de campanhas nas redes sociais: #LeonorDejaLaEscuela da Fundación Secretariado Gitano, em Espanha (2015), e #Amigo-Bagos-Douro da Associação Bagos d’ Ouro, em Portugal (2017). A primeira foi implementada no Twitter, enquanto a segunda utilizou o WhatsApp. Os resultados demonstram que as redes sociais podem

desempenhar um papel fundamental na comunicação sem fins lucrativos, pois têm um enorme potencial para as ações de lóbi, para a criação de parcerias, para a angariação de financiamento, para a mobilização de voluntários e para o envolvimento dos média tradicionais ou da comunidade.

O artigo seguinte tem o título “O papel da comunicação: a utilização das redes sociais nos cuidados de saúde primários” e é de Andreia Garcia e Mafalda Eiró-Gomes. Trata-se de um estudo sobre o uso das redes sociais no setor da saúde em Portugal, a partir de uma análise do comportamento comunicativo dos Agrupamentos de Centros de Saúde, ou seja, serviços públicos de proximidade integrados no Serviço Nacional de Saúde português. Pretendeu-se perceber de que forma a comunicação desenvolvida por estas instituições, em particular a que recorre ao uso de redes sociais, está a contribuir para o cumprimento das suas missões. As conclusões permitem perceber que estas organizações não reconhecem verdadeiramente o valor da comunicação, nem as potencialidades dos novos canais como veículos privilegiados para comunicar com os seus públicos. As redes sociais são ainda usadas como ferramentas de disseminação de informação e não como canais de interação.

No texto seguinte, Verónica Altamirano-Benítez, José Miguel Túñez-López e María Fabiana Altamirano-Benítez estudaram a “Promoção turística no Twitter”, pelos governos ibero-americanos. Segundo os autores, até por motivações económicas, os governos ibero-americanos apostam hoje na comunicação para se promoverem e para se posicionarem como destinos turísticos através de campanhas digitais. Neste contexto, os resultados da sua análise evidenciam que esses estados utilizam o Twitter como plataforma de comunicação e promoção turística, mas apresentando diretrizes de atuação pouco estratégicas e mensagens pouco claras, logo incapazes de fortalecer a imagem e o seu posicionamento como destino turístico. Do ponto de vista tático, reconhecem que a atualização de conteúdos e a gestão das relações é inconstante, alternando-se períodos de excessiva presença na rede com etapas de abandono, o que tem consequências nos índices de participação do turista e no *engagement* alcançado.

O último texto desta obra denomina-se “Relações públicas em estratégias de *growth hacking* na comunicação digital: os estudos de caso da Wallapop, Westwing e Fotocasa”. Da autoria de Patricia Coll e Josep Lluís Micó, este artigo analisa o planeamento estratégico de relações públicas de marcas nativas digitais de referência em Barcelona, sede da feira internacional de tecnologia “Mobile World Congress” e o quinto centro europeu em número de *startups*. Os resultados do estudo mostram que as ações de relações públicas das marcas analisadas integram uma mais ampla estratégia de marketing, incluindo o recurso a ações de comunicação tais como: a publicidade, o marketing de conteúdo e o marketing de influência. O estudo procurou desenvolver o conhecimento sobre o *growth hacking*, como um foco estratégico das relações públicas, analisando a forma como esta técnica é preparada e implementada pelas marcas nativas digitais.

Como se perceberá pela leitura dos artigos referidos, a “capacidade avançada” das relações públicas, ou a sua missão social, poderá ser amplamente potenciada se associarmos o estudo das práticas comunicacionais à teorização académica, com o objetivo

de melhorar o entendimento dos fenómenos e de criar uma ampla consciência dos seus efeitos no espaço público.

AGRADECIMENTOS

Este trabalho é apoiado fundos nacionais através da FCT – Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P., no âmbito do projeto UIDB/00736/2020.

REFERÊNCIAS

- Fombrun, C. & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of management Journal*, 33(2), 233-258.
- Grunig, J. & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. Nova Iorque: Holt, Rinehard and Winston.
- Hutton, J. G. (1999). The definition, dimensions, and domain of public relations. *Public Relations Review*, 2, 199–214.
- Verčič, D., Van Ruler, B., Bütschi, G. & Flodin, B. (2001). On the definition of public relations: a European view. *Public Relations Review*, 27(4), 373-387.

NOTAS BIOGRÁFICAS

Teresa Ruão é Professora Associada do Departamento de Ciências da Comunicação da Universidade do Minho. Investigadora do Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade. Doutorada em Ciências da Comunicação pela Universidade do Minho. Foi vice-presidente e presidente do Conselho Pedagógico do Instituto de Ciências Sociais da Universidade do Minho. É atualmente diretora-adjunta do Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade. Leciona e investiga nas áreas de Comunicação Organizacional e Estratégica, Marcas e Relações Públicas, aplicadas à Comunicação Empresarial/Institucional, Comunicação de Ciência, Comunicação na Saúde ou Comunicação da Inovação.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9723-8044>

Email: truao@ics.uminho.pt

Morada: Universidade do Minho, Departamento de Ciências da Comunicação, Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade (CECS), Instituto de Ciências Sociais, Campus de Gualtar, 4710-057 Braga - Portugal

Ana Belén Fernández-Souto é doutorada em Publicidade e Relações Públicas pela Universidade de Vigo, onde é professora. Foi professora visitante em várias universidades internacionais e publicou vários livros e artigos científicos em áreas como as relações públicas, o protocolo, a imagem de marca e a comunicação de crise. É coordenadora do grupo de investigação “CP2: Comunicação Persuasiva” em Vigo.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2685-0604>

Email: abfsouto@uvigo.es

Morada: Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade, Faculdade de Ciências sociais e da Comunicação, Universidade de Vigo, campus universitário Xunqueira s/n, 36005 Pontevedra, Espanha

ARTIGOS TEMÁTICOS | *THEMATIC ARTICLES* 

A IMPORTÂNCIA DO *PERSONAL BRANDING* COMO ELEMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS: UMA EXPERIÊNCIA DE AVALIAÇÃO INTERNACIONAL

Julinda Molares-Cardoso

Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade,
Faculdade de Ciências Sociais e da Comunicação, Universidade de Vigo, Espanha

Carmen López de Aguilera

Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade,
Faculdade de Ciências Sociais e da Comunicação, Universidade de Vigo, Espanha

Beatriz Legerén Lago

Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade,
Faculdade de Ciências Sociais e da Comunicação, Universidade de Vigo, Espanha

RESUMO

A presente investigação examina o grau de conhecimento que os estudantes de comunicação detêm sobre o assunto da marca pessoal (*personal branding*) e sobre a importância da sua gestão no contexto das relações públicas. A marca pessoal diz respeito à percepção que um indivíduo gera na mente de outros e está diretamente relacionada com a capacidade de criar vínculos de natureza emocional e de estabelecer relacionamentos. A gestão de uma marca pessoal não significa desenhar e aplicar uma estratégia egocêntrica, mas, antes, a procura das características distintas de cada pessoa, de acordo com parâmetros de autenticidade e coerência, que são colocados ao serviço de todos. A partir de uma revisão da literatura, determinaram-se as ferramentas e os recursos de que cada indivíduo dispõe para gerir a sua marca pessoal. Em seguida, utilizou-se uma metodologia quantitativa, através da aplicação de questionários de resposta fechada, com os quais se recolheram as opiniões de trezentos estudantes de três universidades – duas espanholas e uma portuguesa. A análise dos dados revelou um interesse crescente na área das marcas pessoais e na procura de formação sobre o tema. Os estudantes portugueses, em geral, manifestam uma opinião mais definida e uniforme. Já os estudantes espanhóis mostram perspetivas menos concordantes.

PALAVRAS-CHAVE

personal branding; comunicação; competências profissionais; conhecimento; relações públicas

THE IMPORTANCE OF PERSONAL BRANDING AS AN ELEMENT OF PUBLIC RELATIONS: AN INTERNATIONAL EXPERIENCE

ABSTRACT

The present research examines the degree of knowledge that students of communication have on the subject of personal branding and on the importance of its management in the context of public relations. The personal brand concerns the perception that a person creates in

the minds of others and is directly related to the ability to create bonds of an emotional nature and to establish relationships. The management of a personal brand does not mean designing and applying an egocentric strategy, but, rather, the search for the distinct characteristics of each person, according to parameters of authenticity and coherence, which are placed at everyone's service. Firstly, a literature review was conducted to determine the tools and resources that each person has to have to manage their personal brand. Then, a quantitative methodology was used, through the application of closed answer questionnaires, with which the opinions of three hundred students from three universities were collected – two Spanish and one Portuguese. The data analysis revealed a growing interest in the personal brands area and in the search for training on the subject. Portuguese students, in general, express a more defined and uniform opinion. Spanish students, on the other hand, show fewer agreeing perspectives.

KEYWORDS

personal branding; communication; professional skills; knowledge; public relations

INTRODUÇÃO

O *personal branding* (marca pessoal) tornou-se uma ferramenta importante no âmbito das relações públicas. De acordo com esta lógica, o objetivo desta investigação é compreender a perceção que os estudantes universitários, futuros profissionais, têm sobre a marca pessoal, bem como a relevância que atribuem à gestão desta marca.

As fortes mudanças sociais, económicas e culturais que têm afetado o panorama da comunicação, cada vez mais global, não são indiferentes ao campo das Relações Públicas. Assim, é importante realizar uma revisão das teorias e das práticas que estão a ser desenvolvidas no âmbito desta disciplina, para ajudar a orientar as empresas e os profissionais, no cumprimento dos seus objetivos (Arana, Vásquez & González, 2017; Kunsch, 2017). De facto, as novas formas de consumo de informação e de estabelecimento de relacionamentos obrigam os emissores das mensagens a realizarem esforços constantes, no sentido de verem a sua tentativa de contacto reconhecida e entendida (Arméndariz, 2015).

O ser humano moderno encontra-se envolto num modelo de sociedade que privilegia a comunicação colaborativa, quer entre profissionais, quer entre uma organização e os seus públicos (Marfil-Carmona, Hergueta Covacho & Villalonga Gómez, 2015). O monopólio comunicativo das empresas perdeu o seu lugar de exclusividade para atribuir maior protagonismo aos indivíduos no processo comunicativo. Neste contexto, as pessoas transformam-se nas suas próprias empresas e, conseqüentemente, procuram construir e projetar os seus valores e as suas habilidades, gerindo a sua própria marca para conseguirem alcançar notoriedade (Arana et al., 2017; Pérez Chavarria & Rodríguez Ruiz, 2012; Salas & Solanilla, 2018). Esta relação bidirecional de comunicação, numa realidade marcada pela informação em massa, deve procurar ser o mais eficiente possível, constituindo-se como uma das ferramentas estratégicas das relações públicas (Nava, 2012).

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Se por um lado é verdade que as relações públicas constituem um processo de comunicação contínuo, dinâmico e estruturado, por outro, é importante considerar a forma como os resultados desta comunicação dependem não só do que se diz, mas, também, da forma como se diz, quando se diz e quem o diz. Tais aspetos correspondem ao âmbito pessoal e à essência do indivíduo como uma marca.

Entre as múltiplas definições de relações públicas que existem, os autores concordam que se trata de uma disciplina que procura estabelecer um diálogo bidirecional entre o emissor e o recetor, baseando-se em pilares como a transparência, a investigação, a integração, a harmonia, a promoção e o posicionamento (Cutlip, Center & Broom, 2001; González, 2013, 2016; Nava, 2012; Wilhelm, Ramírez & Sánchez, 2009; Xifra, 2005). Guerrero (2003) afirma que esta disciplina se define como uma comunicação social interdisciplinar, e que tem a influência de áreas como a Antropologia, a Sociologia, a Filosofia ou a Psicologia. Além disso, o seu carácter humanista faz com que se encontre em constante evolução e que se enriqueça a partir de outras áreas, sem perder a sua essência.

Todas as organizações e todos os indivíduos são constituídos por um conjunto de elementos significativos que compõem a sua identidade, portanto, a sua marca pessoal. Esta identidade é percebida pelo recetor e é responsável pela sua criação de uma imagem. A imagem diz respeito, então, à representação que o público cria e que é composta pelas crenças, pelos valores ou pelos atributos transmitidos pelo emissor, através dos atos de comunicação, e que concedem diferenciação e identificação (Capriotti, 2009). É precisamente esta representação mental criada pelo recetor que constitui a essência do *personal branding*. Um termo que surgiu no final do século passado, nos Estados Unidos, pela mão de Tom Peters:

até ao início deste século não houve nenhum movimento que moldasse conceptualmente esta ideia. Tinha de ser nos EUA, pela mão de Tom Peters, onde esta forma de compreender as relações profissionais foi oficialmente batizada. Em agosto de 1997, na revista “Fast Company”, um artigo emblemático estabeleceu a filosofia básica do *personal branding*. (Perez, 2012, p. 87)

No artigo intitulado “The brand called you”, Peters (1997) afirmou, pela primeira vez que os indivíduos, tal como as organizações, possuem a sua própria marca e são responsáveis por ela. O autor argumentou que, num mundo marcado pela competição, a melhor maneira de alguém alcançar diferenciação está relacionada com a sua capacidade de gerir a carreira pessoal da mesma forma que as empresas administram as marcas dos seus produtos ou serviços. Cada indivíduo deve, assim, identificar as suas características distintivas, os seus atributos e os seus pontos fortes e colocá-los ao serviço dos outros. Uma pessoa já não se define apenas pelo seu posto de trabalho, mas, antes, pelos projetos que realiza ao longo da sua vida profissional, e tudo o que faz comunica o valor e o carácter da sua marca.

Outras reflexões têm sido integradas nesta definição, como é o caso da importância da conexão com os outros (Marcos, 2009) e da atenção às suas necessidades (McNally & Speak, 2002). Em essência, cada indivíduo deve transmitir o seu valor e as suas características únicas, com base em elementos como a autenticidade e a diferenciação (Arruda, 2009; Kaputa, 2005; Schawbel, 2011). A marca pessoal é, então, o conjunto de emoções que se criam na mente das pessoas com as quais o indivíduo interage (Molares-Cardoso, 2016). As definições analisadas para este trabalho, embora privilegiem diferentes formas linguísticas, possuem muitos pontos em comum. A maioria destaca dois pilares principais: a proposta de valor do indivíduo e a conexão estabelecida com os outros.

Andrés Perez (2012) defende que “o *personal branding* é responsável por descobrir, escolher e dar visibilidade aos elementos ou atributos que nos tornam desejáveis, confiáveis e finalmente escolhidos” (p. 83). O autor acredita que a marca pessoal é o equivalente ao ADN da pessoa, ou seja, diz respeito àquilo que torna cada indivíduo único e está associado com os seus estágios de desenvolvimento: o A refere-se à análise, aos atributos e à autenticidade; o D à diferenciação; e o N à notoriedade. Assim, a imagem representa o pilar fundamental da marca pessoal.

A marca pessoal sintetiza, assim, a forma como um indivíduo se apresenta e a maneira como é visto pelos outros, estando estreitamente relacionada com a capacidade de criar laços emocionais através das relações humanas que são estabelecidas. Consequentemente, os pilares responsáveis pela construção das marcas pessoais são: a visibilidade, a percepção, a autenticidade e a singularidade (Molares-Cardoso & Montero Campos, 2018). Por seu turno, os elementos que a compõem são: a aparência física, o comportamento, as mensagens enviadas, o *networking*, tipo de relacionamento que se estabelece com os outros, bem como a presença na internet.

A marca pessoal é, na verdade, o resultado de um processo de análise cujo objetivo é alcançar uma presença que permita criar uma conexão com o público e, por isso, pode dizer-se que faz parte de qualquer plano de relações públicas (Jiménez-Morales, 2016; Xifra, 2007). Este plano segue algumas etapas para a sua execução e é concretizado na implementação de uma estratégia de *personal branding*. Cada pessoa deve ser capaz de descobrir quem é, o que pode oferecer e através de que meios deve comunicá-lo (Perez, 2012; Reolons, 2014).

Assim, tendo em conta as diferentes teorias de como desenvolver um plano de *personal branding* (Brennan & Mattice, 2014; Khedher, 2014; Molares-Cardoso, 2017; Philbrick & Cleveland, 2015; Rampersad, 2008), é possível sintetizá-lo em três etapas, que variam do interior para o exterior do indivíduo:

1. conhecimento e autoavaliação: instrospeção, na qual a pessoa analisa as suas crenças, os seus valores e princípios, as suas habilidades, as suas competências e as suas motivações;
2. estratégia e diagnóstico: diagnóstico interno, no qual são definidos a visão, a missão, a mensagem, os objetivos, os públicos, o posicionamento e um plano de ação;
3. comunicação e conexão: definição dos meios e canais (online e offline) responsáveis por comunicar as mensagens do indivíduo e por lhe atribuir visibilidade.

O valor de uma marca pessoal reside, por fim, no conjunto de reações que uma pessoa provoca no público com o qual se relaciona. Trata-se de uma ferramenta dentro das relações públicas, pois desenvolve-se a partir de um planeamento estratégico que procura criar um fluxo de comunicação capaz de gerar determinado posicionamento (Jiménez-Morales, 2016).

METODOLOGIA

Para realizar esta investigação, recorreu-se a uma metodologia quantitativa através da realização de questionários de resposta fechada, aplicados a 300 estudantes de cursos de licenciatura na área da Comunicação. As universidades selecionadas foram a Universidade de Vigo (Licenciatura em Publicidade e Relações Públicas), a Universidade da Corunha (Licenciatura em Comunicação Audiovisual e Licenciatura em Administração e Gestão de Empresas) e a Universidade do Minho (Licenciatura em Ciências da Comunicação). Este estudo (cujos dados foram recolhidos entre 2015 e 2018) faz parte de um projeto de investigação maior, para o qual estão a ser recolhidos dados de outras universidades europeias e americanas, e que se iniciou em 2015.

Os questionários foram aplicados aos estudantes depois de uma sessão que procurou explicar os conceitos básicos do *personal branding*. Em relação ao conteúdo do questionário, além dos dados correspondentes à idade, ao sexo e à nacionalidade, foram colocadas 14 questões estruturadas em três módulos. Da primeira à 10.^a questão, analisaram-se os aspetos gerais e os elementos da marca pessoal. Da 11.^a à 13.^a pergunta, verificaram-se os cinco elementos que compõem as marcas pessoais, a importância da aparência física e as fases do plano de *personal branding*. A última pergunta referiu-se à importância de adquirir conhecimento sobre este campo para o futuro profissional dos participantes.

O modelo de resposta foi estruturado em escalas de 1 a 5, correspondendo o 1 a “estar muito de acordo” ou ser o “mais importante” e o 5 a “nada de acordo” ou o “menos importante”. Duas das 14 questões utilizaram o modo de resposta “sim” ou “não”. Em seguida são apresentados os resultados da investigação.

RESULTADOS

As características da amostra mostram que a maior parte dos estudantes espanhóis inquiridos tem 21 anos (42,11% da amostra) e os portugueses 22 anos (41,67% da amostra). Os restantes participantes estão distribuídos pela faixa etária dos 20 aos 33 anos, com percentagens que não excedem os 8%.

Quanto ao sexo, confirma-se uma maior frequência de mulheres em licenciaturas relacionadas com a Comunicação. Em Espanha e Portugal, a percentagem de estudantes do sexo masculino corresponde a 18,42% e 29,17%, respetivamente (Gráfico 1).

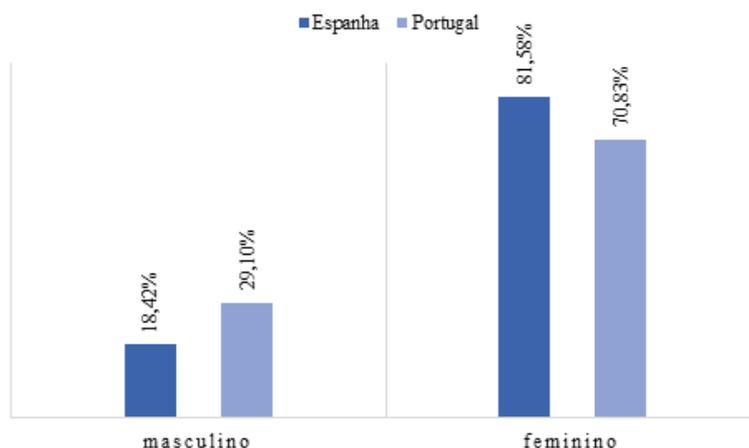
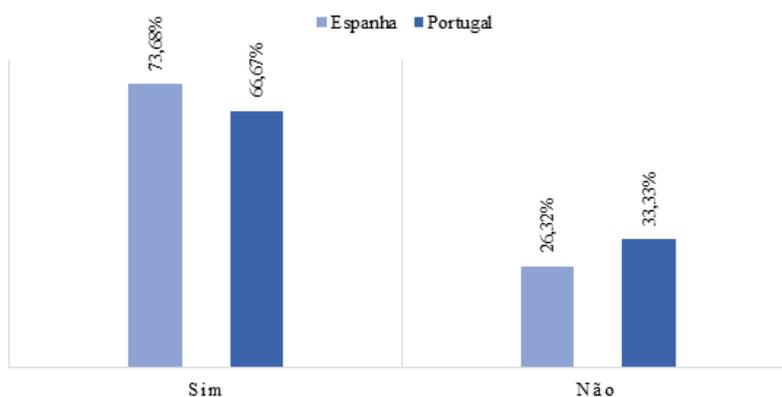


Gráfico 1: Distribuição da amostra por sexo

Quanto à nacionalidade da amostra, em Espanha 100% dos estudantes inquiridos são espanhóis. Já em Portugal 83,33% são portugueses, mas há 11,50% brasileiros e 4,17% cabo-verdianos.

Na primeira questão, em modo de introdução, perguntou-se aos estudantes se, antes da sessão teórica em que participaram, tinham pensado sobre a importância do *personal branding* e sobre a necessidade de trabalhar e gerir a sua própria marca pessoal, tanto a nível pessoal como profissional. Constatou-se que os estudantes, que estavam no seu último ano de formação universitária, nunca tinham pensado na importância de gerir a sua marca pessoal (26,32% dos espanhóis e 33,33% dos portugueses) (Gráfico 2).

Gráfico 2: A importância do *personal branding* e da sua gestão

Embora uma percentagem significativa não tivesse refletido sobre este assunto, a segunda pergunta procurou perceber se os estudantes acreditam ter uma marca pessoal. Os resultados mostraram respostas de concordância: mais de metade dos estudantes espanhóis acredita que tem uma marca pessoal, tal como quase 80% dos estudantes portugueses (Gráfico 3).

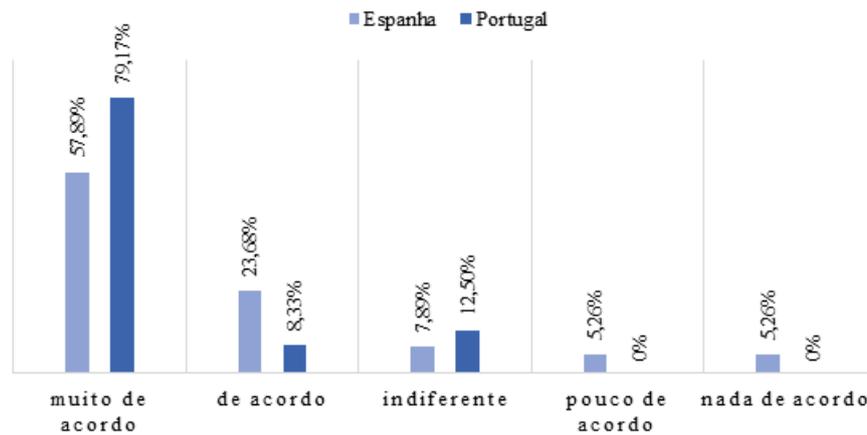
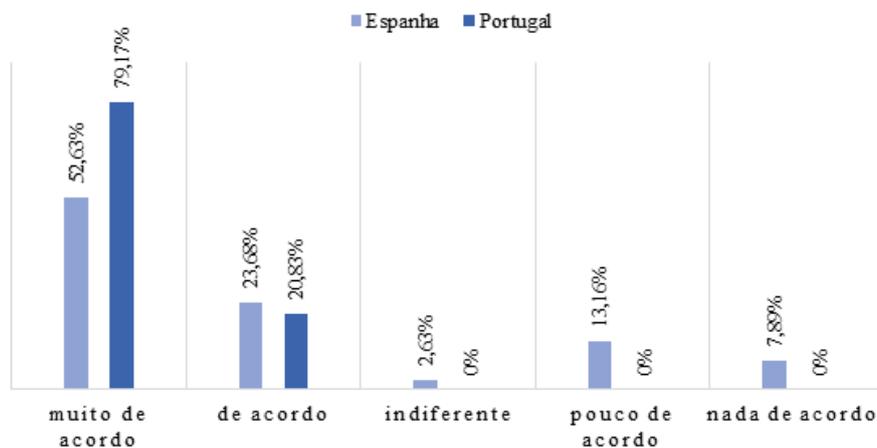


Gráfico 3: O ser humano tem uma marca pessoal

A terceira questão centrou-se num dos pilares das marcas pessoais e procurou perceber o grau de concordância dos estudantes face à afirmação: “o *personal branding* é conseguir identificar qual é a nossa proposta de valor, aquilo que nos faz únicos e comunicá-lo”. Os estudantes portugueses estão muito de acordo ou de acordo com esta ideia. Já os espanhóis têm uma opinião mais díspar: 52,63% dos estudantes estão muito de acordo, mas aqueles que estão pouco de acordo e nada de acordo somam 23,68% (Gráfico 4).

Gráfico 4: O *personal branding* é identificar a nossa proposta de valor

A quarta questão abordou um dos equívocos associado à ideia de marca pessoal. As pessoas tendem a pensar que um indivíduo tem várias marcas pessoais, dependendo do contexto em que se encontrem, no entanto, a marca pessoal é apenas uma, embora cada indivíduo possa assumir papéis diferentes. Os portugueses concordaram mais com esta afirmação, enquanto os espanhóis mostraram mais dúvidas (Gráfico 5).

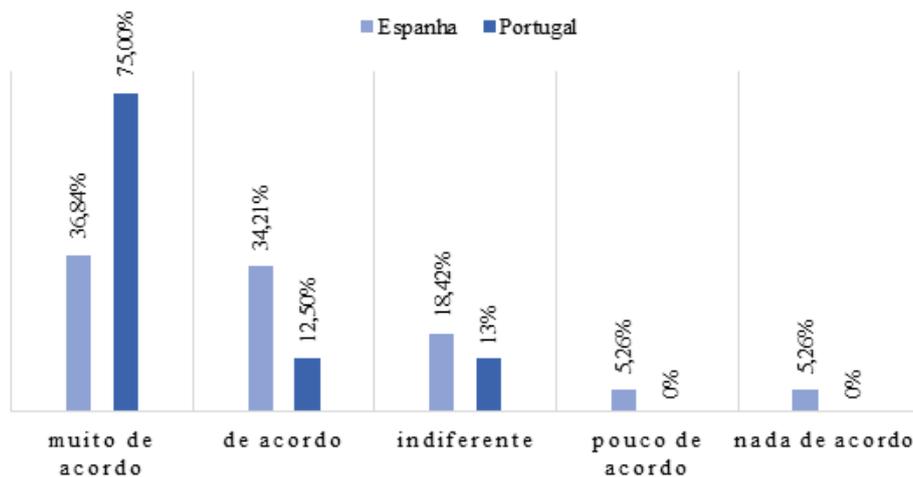
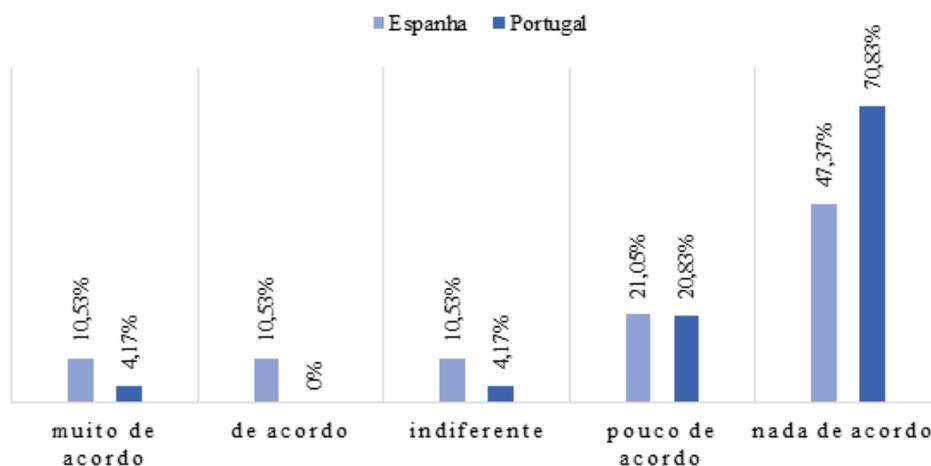


Gráfico 5: A pessoa não pode ser separada da sua marca

Nas três perguntas seguintes, continuou-se a trabalhar em perceções erróneas sobre o *personal branding*. Assim, a quinta questão procurou averiguar o estado da crença de que só as figuras públicas devem gerir a sua marca pessoal. Tanto os estudantes espanhóis como os portugueses mostraram um alto grau de discordância: 63,16% dos espanhóis não concordaram nada com esta afirmação, bem como 83,33% dos portugueses. A sexta pergunta, relacionada com a anterior, procurou perceber se ter uma marca pessoal significa ser extravagante e 57,89% dos espanhóis e 79,17% dos portugueses discordaram desta afirmação.

A sétima pergunta referiu-se à ideia de que a marca pessoal se baseia unicamente na presença do indivíduo nas redes sociais. Há uma discordância bastante elevada por parte dos estudantes portugueses (70,83%), enquanto os espanhóis apresentaram mais diversidade nas suas respostas (Gráfico 6).

Gráfico 6: O *personal branding* é baseado no uso exclusivo das redes sociais

Como complemento desta questão colocou-se outra, que procurou medir o grau de concordância com a afirmação: “o *personal branding* é composto pela minha presença online e offline”. Os portugueses mostraram uma percentagem mais elevada de concordância e, embora 50% dos estudantes espanhóis concordem muito com esta afirmação, 15,79% mostra pouco acordo e 2,63% afirma não estar nada de acordo (Gráfico 7).

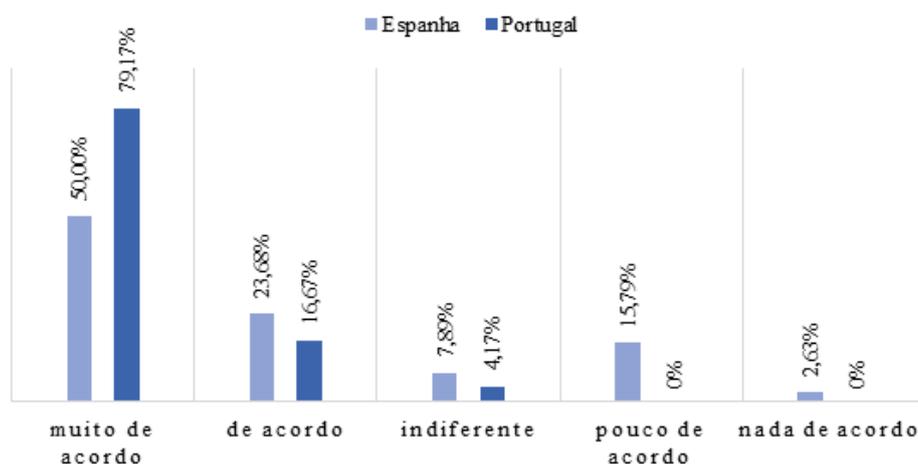


Gráfico 7: O *personal branding* é composto pela presença online e offline

Na nona pergunta voltou-se a insistir na ideia de que todos os indivíduos têm marca pessoal. Neste caso, procurou-se averiguar o grau de concordância em relação à seguinte afirmação: “a minha marca pessoal não existe até que começo a trabalhar nela” (Gráfico 8). Quase 50% dos estudantes espanhóis e portugueses dizem que não concordam nada com a declaração. A marca pessoal existe e a gestão desta constitui uma responsabilidade individual.

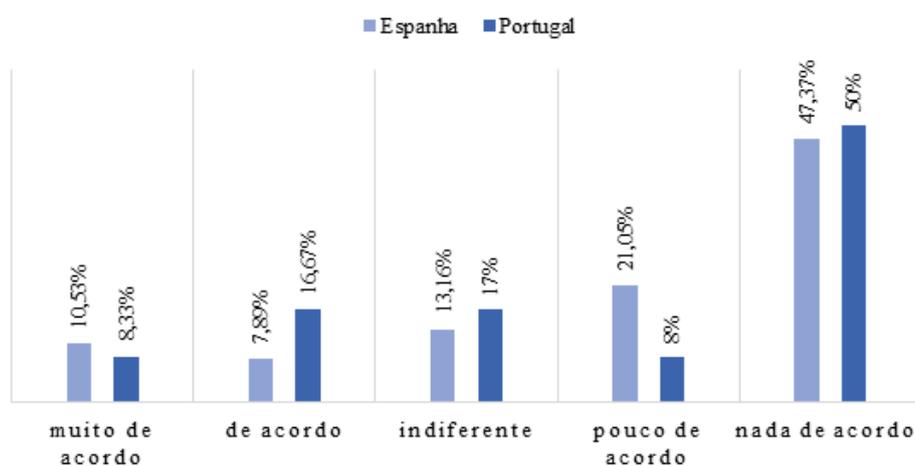


Gráfico 8: A marca pessoal não existe até que começo a trabalhar nela

A 10.^a questão correspondeu à última do primeiro módulo de perguntas genéricas e questionou os estudantes sobre o seu nível de crença relativamente à definição da marca, como as percepções que se causam nos outros indivíduos. De um modo geral, os estudantes concordaram com esta hipótese: 75% dos estudantes portugueses concordaram muito e os restantes 25% concordaram. Nenhum valor é encontrado nas categorias de indiferente, pouco de acordo ou nada de acordo. Quanto aos estudantes espanhóis, as percentagens flutuam um pouco mais e 60,53% dizem que concordam muito, 23,68% concordam, 2,63% são indiferentes, 5,26% estão pouco de acordo e 7,89% nada de acordo (gráfico 8). A 11.^a questão lidou com os componentes do *personal branding* (aparência física, comportamento/comunicação não verbal, mensagens, *networking* e presença na internet). Pediu-se aos estudantes inquiridos para ordenarem estes componentes do mais importante para o menos importante. Os resultados são apresentados separadamente para cada país (Gráficos 9 e 10).

Para os estudantes espanhóis o elemento mais importante do *personal branding* é o comportamento (53%), seguido pela aparência física (39%). Longe destas percentagens estão a presença na internet e o *networking* com 3% e as mensagens com 2%.

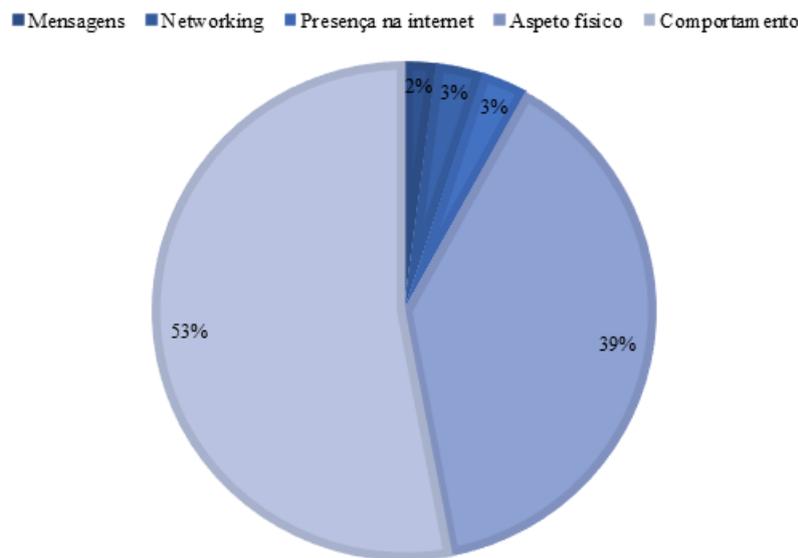


Gráfico 9: Elemento mais importante do *personal branding* - Espanha

Já para os estudantes portugueses, o aspeto físico é considerado o elemento mais importante (79%) para a gestão da marca pessoal, seguido do comportamento (13%). Em relação às mensagens ou à presença na internet, apenas 4% dos inquiridos os consideraram como os elementos mais importantes. Importa assinalar que nenhum dos entrevistados considerou o *networking* como o elemento mais importante da sua marca pessoal.

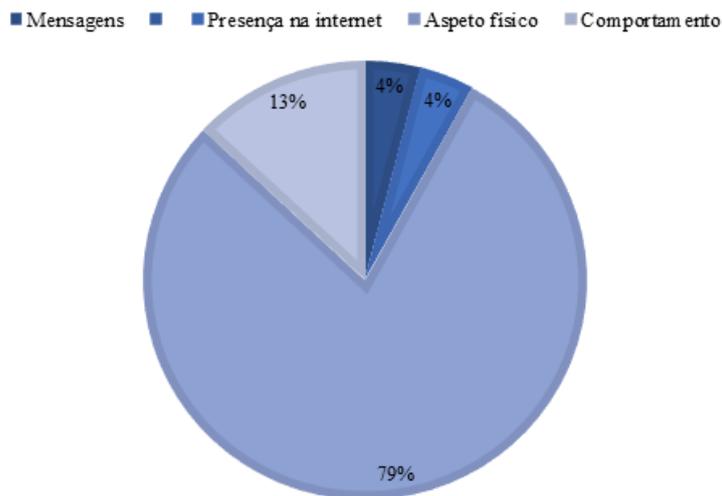


Gráfico 10: Elemento mais importante do personal branding

Na pergunta número 12, avaliou-se o componente aspeto físico e questionaram-se os estudantes sobre o quão importante consideram que é ter conhecimento sobre a morfologia (para saber que tipo de corpo que têm), sobre a harmonia de cores (para saber que cores lhes ficam bem), sobre vestuário (para entender que tipo de roupas lhes ficam bem) e sobre o rosto (para entender as proporções e como corrigir possíveis imperfeições). Os resultados mostraram que a aquisição de conhecimento sobre qualquer um dos quatro parâmetros é relevante para os estudantes (Gráfico 11, 12, 13 e 14).

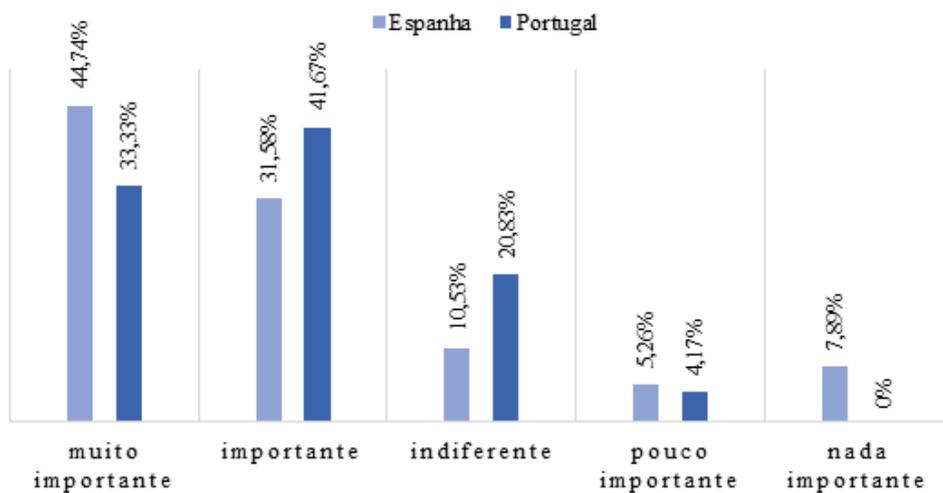


Gráfico 11: Importância do conhecimento sobre a morfologia

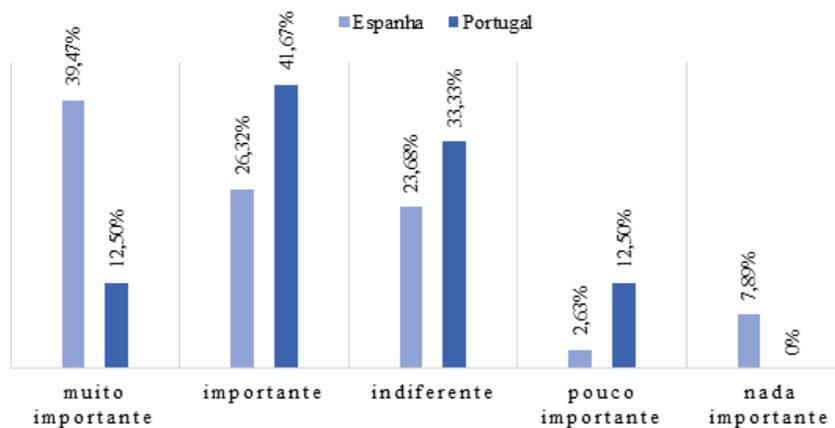


Gráfico 12: Importância do conhecimento sobre a harmonia da cor

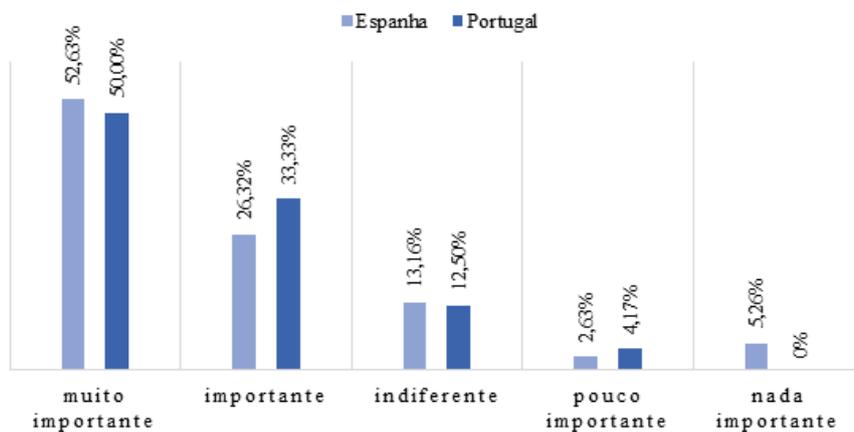


Gráfico 13: Importância do conhecimento sobre o vestuário

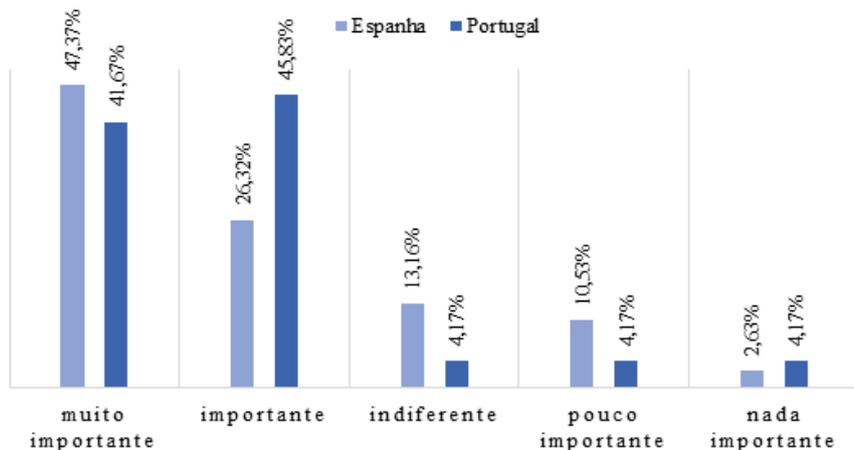


Gráfico 14: Importância do conhecimento sobre o rosto

Na penúltima pergunta, o assunto centrou-se na ideia da implementação de um plano de *personal branding*. Examinou-se, então, o grau de aceitação dos estudantes face às

três fases de gestão da marca pessoal definidas pelos especialistas: o autoconhecimento, a estratégia e a comunicação e 100% da amostra mostrou concordância (Gráfico 15).

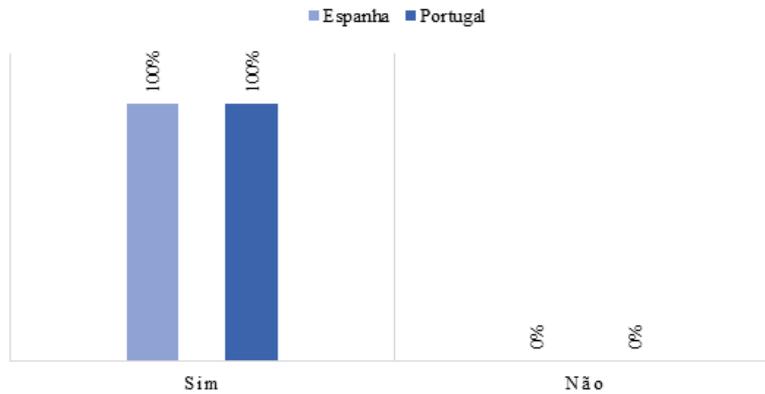


Gráfico 15: Fases de um plano de *personal branding*

Por fim, na última pergunta pediu-se aos estudantes que avaliassem a importância do conhecimento sobre *personal branding* para a concretização dos seus objetivos pessoais e profissionais. Os resultados mostraram percentagens de resposta elevadas nas escalas de muito importante e importante, com valores acima de 70% no caso dos estudantes espanhóis e de mais de 90% no caso dos portugueses.

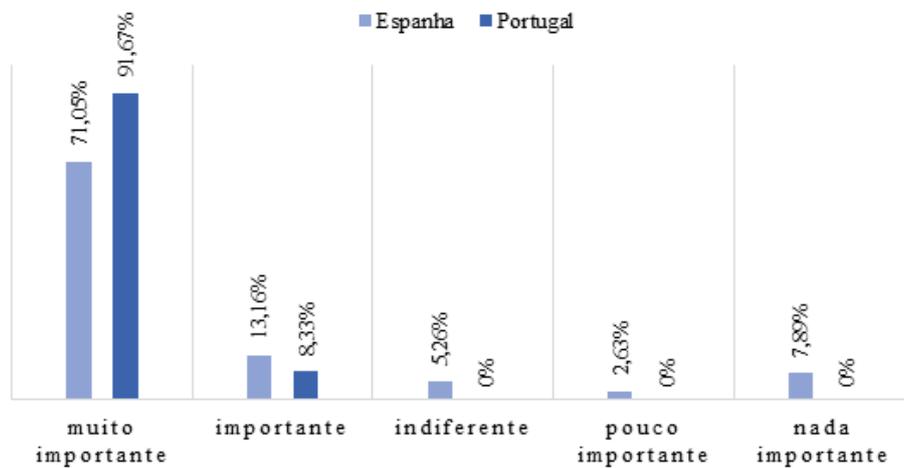


Gráfico 16: Importância do *personal branding*

CONCLUSÕES

As estratégias de relações públicas, numa sociedade global, implicam novas visões e constantes adaptações. O indivíduo tornou-se protagonista e deve estar consciente de que, no mercado de trabalho atual, caracterizado pela flexibilidade, deve agir como a sua própria empresa e gerir a sua marca pessoal.

A gestão do *personal branding* de um indivíduo é um elemento de relações públicas, já que envolve o estabelecimento de uma comunicação planeada e bidirecional com seu público, com o objetivo de alcançar um determinado posicionamento. Portanto, quanto maior for o grau de conhecimento dos pilares e elementos que estruturam as marcas pessoais, bem como das suas formas de implementação e gestão, maior será a possibilidade de estabelecer relações com o público.

Com esta investigação, observou-se que os estudantes inquiridos concordaram que as marcas pessoais existem, mas vale a pena destacar que uma percentagem ligeiramente superior a 25% não teria pensado, até então, sobre a importância do *personal branding* e da sua gestão. Ainda assim, verificou-se que a generalidade dos estudantes portugueses acredita ter uma marca pessoal, tal como metade dos estudantes espanhóis.

No que respeita aos conceitos erróneos que se associam ao *personal branding*, os estudantes espanhóis estavam mais convencidos de que se trata de algo que só deve ser pensado pelas figuras públicas. Pelo contrário, os estudantes portugueses parecem estar mais conscientes de que este não é o caso e que a gestão do *personal branding* é uma responsabilidade. Quando se analisou, de forma concreta, a questão de saber se as marcas pessoais são mais do que a presença dos indivíduos nas redes sociais, 91,66% dos portugueses estiveram muito de acordo e de acordo, contra 68,42% dos espanhóis. Esta questão foi reforçada pela pergunta seguinte onde se analisou se o *personal branding* é composto de uma parte online e outra offline. Nesta fase, houve um maior grau de consciência por parte dos estudantes portugueses, pois não se verificaram percentagens para os parâmetros de pouco acordo ou nada de acordo, enquanto os estudantes espanhóis expressaram discordância com esta afirmação.

Já no que respeita ao elemento mais importante do *personal branding*, mais de metade dos estudantes espanhóis inquiridos considerou que é o comportamento. No entanto, para os estudantes portugueses este componente representou apenas 13% das respostas. 80% dos alunos portugueses considerou que a aparência física é o elemento mais importante. Aprofundando a noção de aparência física e a importância de ter conhecimento sobre os parâmetros que a compõem, todos os estudantes mostraram um grande interesse em adquirir conhecimento sobre este tópico. Por fim, a amostra atribuiu importância à aquisição de conhecimento sobre o assunto da marca pessoal.

Observou-se, como conclusão, que os estudantes universitários portugueses estão mais conscientes da importância da gestão das suas marcas pessoais. Os estudantes espanhóis, por seu turno, refletiram a preocupação sobre o assunto, mas de uma forma menos definida e com um maior grau de contradição. Por conseguinte, seria adequado reforçar e aumentar a formação sobre o *personal branding* no domínio das relações públicas, de modo a que o indivíduo possa aprender a gerir a sua identidade.

REFERÊNCIAS

- Arana, J. M. V., Vázquez, M. C. C. & González, A. A. (2017). Implicaciones del uso del *personal branding* en el profesorado de educación superior. *Libre Empresa*, 14(2), 131-150. <https://doi.org/10.18041/1657-2815/libreempresa.2017v14n2.3036>

- Arméndariz, E. (2015). El nuevo perfil del profesional de la comunicación y las relaciones públicas. Una visión desde la perspectiva del mercado. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 5(9), 151-178. <https://doi.org/10.5783/RIRP-9-2015-09-153-178>
- Arruda, W. (2009). Brand communication: the three Cs. *Thunderbird International Business Review*, 51(5), 409-416. <https://doi.org/10.1002/tie.20279>
- Brennan, J. & Mattice, L. (2014). The importance of personal branding. *Security Magazine. Leadership & Management*, 51(11), 93.
- Capriotti, P. (2009). De la imagen a la reputación. Análisis de similitudes y diferencias. *Razón y palabra*, 14(70), 1-10.
- Cutlip, S. M, Center, A. H. & Broom, G. M. (2001). *Effective public relations*. Englewood Cliffs, Nova Jersey: Prentice Hall.
- González, A. M. D. (2016). Correspondencia de los modelos de relaciones públicas a distintos contextos evolutivos de responsabilidad social empresarial. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 6(11), 91-112. <https://doi.org/10.5783/RIRP-11-2016-06-91-112>
- González, M. I. M. (2013). De las relaciones públicas a los nuevos conceptos de la comunicación: problemas terminológicos. *Revista Orbis*, 9(26), 125-142. Retirado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70928465009>
- Guerrero, R. (2003). *Organización de eventos, relaciones públicas. Protocolo y ceremonial*. La Plata, República Argentina: Ediciones del Instituto de Relaciones Públicas y Ceremonial.
- Jiménez-Morales, M. (2016). Relaciones públicas y redes sociales: creación e implementación de marcas personales. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 32(9), 945-960.
- Kaputa, C. (2005). *UR a brand: how smart people brand themselves for business success*. California: Davies-Black Publishing.
- Khedher, M. (2014). Personal branding phenomenon. *International Journal of Information, Business and Management*, 6(2), 29. Retirado de https://ijibm.elitehall.com/IJIBM_Vol6No2_May2014.pdf
- Kunsch, M. M. K. (2017). A formação universitária em Relações Públicas: novas demandas e desafios da sociedade contemporânea. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 7(14), 5-12. <https://doi.org/10.5783/RIRP-14-2017-02-05-22>
- Marcos, T. (2009). Personal branding: personal branding, branding para personas. *Revista de Comunicación*. (11), 58. Retirado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3548441>
- Marfil-Carmona, R., Hergueta Covacho, E. & Villalonga Gómez, C. (2015). El factor relacional como elemento estratégico en la comunicación publicitaria. *Anàlisi: quaderns de comunicació i cultura*, (52), 33-46. <https://doi.org/10.7238/a.voi52.2392>
- McNally, D. & Speak, K. (2002). *Be your own brand: a breakthrough formula for standing out from the crowd*. São Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Molares-Cardoso, J. & Montero Campos, M. E. (2018). Elementos clave del personal branding. Dos décadas de historia (1997-2017). *Redmarka: revista académica de marketing aplicado*, (21), 5-27. <https://doi.org/10.17979/redma.2018.01.021.4837>
- Molares-Cardoso, J. (2017). La elaboración del plan de personal branding: la teoría del CEC. In A. García Manso (Ed.), *Aportaciones de vanguardia en la investigación actual* (pp. 301-314). Madrid: Tecnos.

- Molares-Cardoso, J. (2016). El personal branding: la gestión de la marca personal al servicio de los demás. In M. Sánchez & B. Salgado (Eds.), *Actas das II Xornadas de Doutorandos en Comunicación, Facultade de Filoloxía e Tradución: Investigacións en comunicación e cultura mediada* (pp. 39-54). Vigo: Universidade de Vigo.
- Nava, L. F. (2012). La comunicación y la negociación como herramientas estratégicas en la gestión de las relaciones públicas. *Quórum Académico*, 9(2), 296-314.
- Pérez, A. (2012). *Marca personal. Cómo convertirse en la opción preferente*. Madrid: ESIC Editorial.
- Pérez Chavarria, M. & Rodríguez Ruiz, A. A. (2012). Comunidades de marca: otra manera de sostener conversaciones y generar relaciones públicas. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 2(3)175-192. <https://doi.org/10.5783/RIRP-3-2012-09-175-192>
- Peters, T. (1997). The brand called you. *Fast company*, 10(10), 83-90. Retirado de <https://www.fastcompany.com/28905/brand-called-you>
- Philbrick, J. L. & Cleveland, A. D. (2015). Personal branding: building your pathway to professional success. *Medical Reference Services Quarterly*, 34(2), 181-189. <https://doi.org/10.1080/02763869.2015.1019324>
- Rampersad, H. K. (2008). The way to a highly engaged and happy workforce based on the personal balanced scorecard. *Total Quality Management and Business Excellence*, 19(1-2), 11-27. <https://doi.org/10.1080/14783360701602155>
- Recolons, G. (2014). Corporate branding+personal branding = full branding. In J. Collell; G. Recolons; A. Herms; X. Roca; P. Adán; C. Martínez & F. Segarra (Eds.), *Auténticos, relevantes, diferentes / cuatro años de marca personal intensiva* (pp. 101-102). S. L.: Soymimarca. Retirado de http://www.soymimarca.com/wp-content/uploads/2014/12/ARD_ebook.pdf
- Salas, S. L. & Solanilla, M. U. (2018). Creación y gestión del valor de marca personal: personal branding y adaptación al nuevo escenario laboral contemporáneo. *Revista Internacional de Turismo y Empresa. RITUREM*, 2(2), 29-48. Retirado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6756516>
- Schawbel, D. (2011) *Yo 2.0, guía completa para aprovechar el potencial de los medios sociales en la promoción personal*. Barcelona: Conecta.
- Xifra, J. (2007). *Técnicas de las relaciones públicas*. Barcelona: UOC.
- Xifra, J. (2005). *Planificación estratégica de las relaciones públicas*. Barcelona: Paidós.
- Wilhelm, G., Ramírez, F. & Sánchez, M. (2009). Las relaciones públicas: herramienta fundamental en la creación y mantenimiento de la identidad e imagen corporativa. *Razón y palabra*, 14(70). Retirado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520478017>

NOTAS BIOGRÁFICAS

Julinda Molares-Cardoso é doutorada em Comunicação, licenciada em Publicidade e Relações Públicas e mestre em Protocolo Internacional. Tem formação específica em comunicação empresarial, técnicas de exposição, estilismo, design e *personal branding*.

É professora na Faculdade de Ciências Sociais e da Comunicação da Universidade de Vigo. Também é docente no Mestrado em Gestão de Arte da Universidade de Vigo, no Mestrado em Comunicação em Redes Sociais e Criação de Conteúdos Digitais e no

Instituto de Educação Superior Intercontinental e da Empresa (IESIDE). É membro do grupo de investigação “Comunicación CP2: Comunicación Persuasiva” da Universidade de Vigo.

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-6956-6999>

Email: jmolares@uvigo.es

Morada: Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade, Universidade de Vigo (UVigo), Faculdade de Ciências sociais e da Comunicação, campus universitário Xunqueira s/n, 36005 Pontevedra, Espanha

Carmen López de Aguilera Clemente é licenciada em Ciências da Informação, com especialização em Publicidade, pela Universidade do País Vasco. Tem uma vasta experiência profissional em diferentes empresas na área da comunicação e é professora na Faculdade de Ciências Sociais e da Comunicação da Universidade de Vigo, desde 2000. Foi Vice-Presidente na Faculdade de Ciências Sociais e de Comunicação. As suas linhas de trabalho e de investigação são na área de Publicidade e das Relações Públicas, da Estratégia Publicitária, das Marcas, dos Média, e da Comunicação em novos cenários.

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5139-3973>

Email: caguileta@uvigo.es

Morada: Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade, Universidade de Vigo (UVigo), Faculdade de Ciências sociais e da Comunicação, campus universitário Xunqueira s/n, 36005 Pontevedra, Espanha

Beatriz Legerén Lago é licenciada em Geografia e História e doutorada em Comunicação Audiovisual pela Universidade de Vigo. Atualmente é professora da Faculdade de Ciências Sociais e da Comunicação da Universidade de Vigo, onde leciona disciplinas sobre novos média. A sua linha de trabalho e de investigação centra-se no design de produtos de entretenimento interativo e no seu uso como ferramentas de trabalho. Colabora como oradora e conferencista em diferentes seminários e cursos: Mestrado em Vídeo Jogos e Educação (Universidade de Valência); Mestrado em Gestão da Arte Publicitária (Universidade de Vigo); Mestrado em Gestão da Produção Audiovisual (UDC). Ao longo da sua carreira profissional ocupou vários cargos em associações profissionais, tanto no setor audiovisual como no setor das TIC.

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-6169-0875>

Email: blegeren@uvigo.es

Morada: Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade, Universidade de Vigo (UVigo), Faculdade de Ciências sociais e da Comunicação, campus universitário Xunqueira s/n, 36005 Pontevedra, Espanha

* **Submissão: 28/06/2019**

* **Aceitação: 31/10/2019**

ANÁLISE COMPARATIVA DA GESTÃO DA COMUNICAÇÃO CORPORATIVA EM EMPRESAS E INSTITUIÇÕES: O CASO DA GALIZA

Carmen Costa-Sánchez

Departamento de Sociologia e Ciências da Comunicação,
Faculdade de Ciências da Comunicação, Universidade da Corunha, Espanha

José Miguel Túñez-López

Departamento de Ciências da Comunicação, Faculdade de Ciências da
Comunicação, Universidade de Santiago de Compostela, Espanha

María Isabel Míguez-González

Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade, Faculdade de Ciências
Sociais e da Comunicação, Universidade de Vigo, Espanha

RESUMO

O estudo da comunicação enquanto atividade profissional é frequentemente conduzido no contexto de grandes organizações com múltiplos recursos, principalmente em empresas. Esta investigação vem contrariar essa tendência e compara departamentos de comunicação de organizações públicas e privadas, que se situam numa área geográfica afastada dos núcleos socioeconómicos e políticos de Espanha: a Comunidade Autónoma da Galiza. Na Europa, têm vindo a realizar-se alguns trabalhos importantes sobre a prática da comunicação organizacional (Zerfass, Verhoeven, Moreno, Tench & Vercic, 2020), tal como em Espanha (Dircom, 2015), os quais se converteram em referências relevantes para o conhecimento das tendências aplicadas à gestão da comunicação. Ainda assim, as análises que se debruçam sobre organizações de pequena dimensão ou afastadas dos centros de decisão são escassas. A presente investigação pretende preencher esta lacuna ao incidir sobre organizações com diferentes perfis e dimensões, sediadas na Comunidade Autónoma da Galiza. A metodologia aplicada, de carácter quantitativo, privilegiou a realização de inquéritos a responsáveis de comunicação de organizações públicas e privadas galegas. Os resultados obtidos mostraram que o setor público é aquele que mais usa a comunicação enquanto estratégia e esta é uma conclusão capaz de suscitar o interesse para trabalhos futuros.

PALAVRAS-CHAVE

comunicação organizacional; comunicação empresarial; comunicação institucional;
gerenciamento de comunicação; metodologia quantitativa

COMPARATIVE ANALYSIS OF CORPORATE COMMUNICATION MANAGEMENT BETWEEN COMPANIES AND INSTITUTIONS: THE GALICIAN CASE

ABSTRACT

The study of communication as a professional activity is often conducted in the context of large organizations with multiple resources, mainly in companies. This investigation contradicts this trend and compares communication departments of public and private organizations, which are located in a geographical area far from Spain's socio-economic and political centres: the Autonomous Community of Galicia. In Europe, some important works have been carried out on the practice of organizational communication (Zerfass, Verhoeven, Moreno, Tench & Vercic, 2020), as well as in Spain (Dircom, 2015), which have become relevant references to the knowledge of trends applied to communication management. Even so, analysis that focuses on small-scale organizations or those away from decision-making centres are scarce. This research aims to fill this gap by focusing on organizations with different profiles and dimensions, based in the Autonomous Community of Galicia. The applied methodology, of a quantitative character, consisted mainly on surveys of communication officers from Galician public and private organizations. The results obtained showed that the public sector is the one that most communicates as a strategy and this is a conclusion capable of raising interest for future works.

KEYWORDS

organizational communication; business communication; institutional communication; communication management; quantitative methodology

INTRODUÇÃO

O estudo das tendências de Comunicação Organizacional, seja do ponto de vista da evolução da disciplina, seja mediante a análise das características profissionais, é de interesse para ajudar a compreender as dinâmicas que descrevem o avanço da comunicação enquanto atividade profissional.

Destacam-se, por isso, alguns trabalhos de referência que se ocupam deste assunto. A nível europeu é importante referir o *European communication monitor*, como um relatório anual que se debruça sobre a comunicação na Europa e cuja última edição é de 2020 (Zerfass, Verhoeven, Moreno, Tench & Vercic, 2020). É, por isso, uma publicação de referência para qualquer investigação que se ocupe da análise das tendências de comunicação. Em Espanha, destacam-se os trabalhos da Dircom, quer através dos relatórios de situação publicados a cada cinco anos (Dircom, 2015), quer através do *El estado de la comunicación en españa* (Dircom, 2018).

Não obstante estas contribuições, existem poucos trabalhos que tenham como objeto de estudo organizações pequenas ou médias (Blay Arráez, 2010; Dueñas, 2016; Gómez, 2011; Iurcovich, 2012), ou que se situem fora dos centros de negócios (Míguez-González, Costa-Sánchez & Tüñez-López, 2019).

A presente investigação procura ajudar a preencher esta lacuna, através da realização de um estudo exploratório que parte da premissa de que o diagnóstico, e o

consequente conhecimento de uma realidade mais próxima, pode facilitar outras pesquisas, bem como auxiliar a docência de algumas disciplinas. Desta forma, é possível contribuir para o desenvolvimento do tecido produtivo, promovendo-se a colaboração entre o contexto profissional e académico.

ENQUADRAMENTO TEÓRICO: ESTUDOS PRÉVIOS EM ESPANHA E NA GALIZA

A revisão de literatura que se segue centra-se no estado da comunicação empresarial e institucional em Espanha, tendo como referência trabalhos empíricos recentes. Uma vez que este trabalho se debruça sobre organizações de menor dimensão, sediadas em regiões menos centrais, parte-se de uma análise mais geral para um contexto de análise mais limitado.

De acordo com a publicação mais recente do relatório *Estudio de la comunicación en España* (Dircom, 2018), que estuda a figura e a função do profissional de comunicação em ambientes públicos e privados – com dados recolhidos em 2017 –, o perfil do diretor de comunicação em Espanha é uma mulher (56%), jovem (49% têm entre 30 e 45 anos), com experiência (68% tem mais de dez anos de experiência profissional na área) e com formação de mestrado ou pós-graduação em Comunicação (47,5%), sendo que a maioria tem formação em Jornalismo (55,6%).

No que diz respeito ao trabalho desenvolvido nos departamentos de comunicação, o relatório da Dircom (2018) descreve diferenças na perceção da comunicação em função de perfis organizacionais distintos, o que é especialmente apropriado para este trabalho. Assim, as empresas com ações na bolsa e as organizações governamentais, acreditam na relevância dos média para o seu futuro próximo. Já as organizações não-governamentais (ONG), as entidades privadas, bem como o setor da consultoria não lhes atribuem nenhuma importância.

Já sobre as principais funções dos departamentos de comunicação, as empresas registadas na bolsa privilegiam a comunicação financeira e as relações com os investidores. As organizações privadas, por seu turno, destacam o patrocínio, o mecenato, o design gráfico e a fotografia. As agências de comunicação relatam, como tarefas habituais, a consultoria, o aconselhamento, o treino e a gestão de contas dos clientes principais (47,1%), bem como as atividades de monitorização, medição e avaliação. Para as organizações governamentais, o departamento de comunicação deve ser responsável por facilitar os contactos com os média (15,8%) e por promover as relações com a comunidade (15,8%), e as ONG e as associações também destacam as relações com a comunidade (36,8%).

Ainda assim, a comunicação online através dos média sociais é a função da qual se espera maior desenvolvimento, num futuro próximo (62,5%). Os temas que o relatório Dircom (2018) descreve como importantes para este setor são: (1) a utilização de *big data* e de algoritmos para a comunicação; (2) a integração das estratégias da organização com a comunicação; e (3) a criação e a gestão de conteúdos de qualidade, que sejam atrativos para os públicos.

Numa análise recente acerca dos departamentos de comunicação das principais empresas espanholas (Fernández-Souto, Puentes-Rivera & Vázquez-Gestalt, 2019), concluiu-se que a média de trabalhadores que integra estes departamentos é superior, quando se compara com empresas mais pequenas. Já a formação prevalecente é a de jornalismo. Relativamente às principais preocupações destes profissionais, destacam-se valores intangíveis da transparência, da honestidade ou da credibilidade em questões ligadas à evolução tecnológica (*big data*, aplicações móveis ou tecnologias de informação).

A realidade retratada neste estudo está muito longe das pequenas ou médias empresas, cujas dificuldades e problemas foram apontados por alguns trabalhos anteriores (Blay Arráez, 2010; Carretón Ballester, 2010; Carrillo, Castillo & Gómez, 2005; Dueñas, 2016; Gómez, 2011; Iurcovich, 2012; Mayorga Escalada, 2014), nomeadamente:

- a ausência de um departamento de comunicação e a respetiva falta de profissionalização da atividade;
- a falta de consciencialização sobre a importância da comunicação para atingir os objetivos organizacionais;
- a falta de cultura e de experiência em comunicação, o que leva a identificar a comunicação como publicidade, como comunicação comercial ou como marketing;
- a ausência de profissionais especializados dedicados exclusivamente à gestão da comunicação, da mesma forma que faltam recursos e orçamento para planear, implementar e avaliar as necessidades de comunicação;
- a pouca experiência em questões de comunicação, bem como o desconhecimento das estratégias e ferramentas de comunicação;
- a dificuldade em criar notícia e, conseqüentemente, a baixa cobertura e o baixo impacto nos média tradicionais;
- a falta de visão sobre a própria atividade e a dificuldade em criar relacionamentos com os públicos;
- a priorização da comunicação externa, vinculada à publicidade ou à identidade gráfica da organização, desconhecendo-se o peso da comunicação interna ou da responsabilidade social.

Ao nível das instituições, verifica-se a existência de uma investigação menos global e mais adaptada a perfis institucionais singulares, o que torna a comparação difícil. A este respeito, foram realizados vários estudos sobre a função de comunicação, nomeadamente nos conselhos provinciais e regionais (Puentes-Rivera, 2017), nas Câmaras Municipais (Ríos Martín, 2015; Rochera, Fernández Beltrán, Durán Mañes & Marín, 2013), nos organismos públicos (Martínez-Solana, 2014), nos hospitais públicos (Costa-Sánchez, 2012), nas universidades (García-Rivas, 2003), junto de responsáveis políticos (Almansa-Martínez & Castillo-Esparcia 2014), nas entidades públicas de televisão (Costa-Sánchez & Túnhez-López, 2017) e nas instituições em geral (Baamonde, Puentes-Rivera & Rúas, 2016; Túnhez-López, Costa-Sánchez & Míguez-González, 2018). Dada a inexistência de uma investigação que se foque na realidade institucional como um todo, torna-se mais complexo encontrar denominadores comuns neste setor.

A análise da constituição dos gabinetes de relações públicas, bem como o perfil académico dos seus responsáveis, é uma constante nos estudos sobre a comunicação nas organizações. Concebidos para um desempenho independente de outras funções de gestão nas organizações, os departamentos de relações públicas contribuem, nas

palavras de E-Grunig, A-Grunig e Aparecida Ferrari (2015), “para a eficácia organizacional porque apoiam as organizações na construção de processos relacionais e na resolução de conflitos com os seus públicos” (p. 4). Como Van Ruller e Vercic (2003) apontaram, “as relações públicas têm interesse especial nos grandes assuntos da sociedade e tratam qualquer problema a partir da perspectiva das implicações do comportamento organizacional na esfera pública e vice-versa” (p. 167).

A proposta de E-Grunig et al. (2015) é que as relações públicas devem, por isso, ser geridas por um estratega e não por um técnico, porque:

os setores de relações públicas devem ter profissionais com treino em comunicação e com especializações que lhes permitam planear, coordenar, executar e avaliar programas de relações públicas. Caso contrário, a “coligação dominante” não será capaz de alcançar o valor estratégico das relações públicas para os negócios da organização. (p. 5)

Os dados recolhidos na Galiza, no que respeita ao setor empresarial, mostraram que embora os empresários galegos classifiquem como oito (numa escala de zero a 10) a importância da comunicação, a realidade é que apenas 52% destas empresas tem um diretor de comunicação. A percentagem de entidades que recorrem à contratação de serviços externos é de 58%, mas os orçamentos de comunicação foram consideravelmente reduzidos devido à crise económica (Mundinova, 2013). Já no seio das instituições galegas (Baamonde et al., 2016), constatou-se uma importância crescente da função de comunicação, através da existência de departamentos próprios constituídos por um, dois ou três profissionais, bem como pela relevância atribuída à construção de modelos de comunicação baseados no diálogo com os públicos das instituições.

METODOLOGIA

Para a realização deste estudo recorreu-se a uma metodologia de carácter quantitativo, mediante a concretização de questionários online, que foram enviados por email aos responsáveis de comunicação de empresas e de instituições públicas sediadas na Comunidade Autónoma da Galiza.

Para seleccionar a amostra de empresas a contactar, consultou-se o relatório Ardán, produzido anualmente pelo consórcio da Zona Franca de Vigo (ZFV). Neste caso, foram recolhidos os dados do relatório Ardán de 2016 (ZFV, 2016), o qual inclui um guia de mais de 9.000 empresas registadas na Galiza, agrupadas em grandes, médias e pequenas, de acordo com o critério do seu número de trabalhadores. Obteve-se, então, uma amostra de 200 respostas num estudo exploratório que abrangeu as quatro áreas de atividade económica estabelecidas pelo Instituto Galego de Estatística (setor primário, secundário, construção e serviços), bem como empresas de diferentes tamanhos, que variaram de micro (com menos de 10 funcionários) para grandes empresas (com mais de 250 colaboradores).

Por seu turno, para determinar as instituições a estudar, foi utilizado o guia de comunicação¹ editado pelo governo regional da Xunta de Galicia, bem como as normas legislativas sobre instituições autónomas e sobre a representação da Administração Estatal, na Galiza (Lei Orgânica nº 1/1981). Num total de 426 organizações foi selecionada uma amostra de conveniência, tendo-se validado 87 respostas, para garantir que as instituições analisadas iriam cobrir, pelo menos, 50% da população.

O questionário para a recolha de dados foi enviado por email às organizações que constituíram a amostra, no período de novembro de 2016 a fevereiro de 2017. Tratou-se de um inquérito semiestruturado, composto por questões de escolha múltipla, divididas em quatro secções, com um design semelhante ao do inquérito implementado pelos relatórios quinquenais do Dircom (2015) (os quais permitem comparar resultados entre o contexto de Espanha e da Galiza), que foi ligeiramente modificado para ser aplicado na esfera institucional (Tabela 1).

SECÇÕES	DESCRIÇÃO/OBJETIVOS
Dados de contacto e de identificação	Recolheram-se os dados de contacto da pessoa que respondeu ao questionário e os dados mais importantes sobre a empresa/instituição
Função de comunicação (R.Q.1)	Pretendeu-se verificar a existência de um departamento específico de comunicação, a sua denominação e a do/a responsável
Consciência de comunicação (R.Q.2)	Perguntou-se sobre a importância da comunicação na organização, procurando conhecer a filosofia organizacional a este respeito
Plano de comunicação (R.Q.3)	Como documento chave do departamento de comunicação, procurou-se verificar a existência do plano de comunicação e de crise
Impacto da crise (R.Q.4)	Prestou-se atenção ao impacto da crise económica na função de comunicação

Tabela 1: Estrutura do questionário

O envio do questionário por email foi complementado com chamadas telefónicas, com o objetivo de verificar a receção e de garantir o seu preenchimento. A participação alcançada foi similar àquela que se alcançou em estudos prévios de temas semelhantes (Dircom, 2015; Dueñas, 2016; Gómez, 2011), que procuraram explorar a situação da comunicação empresarial e institucional na Comunidade Autónoma da Galiza, mas focados em organizações maiores (Mundinova, 2013), de forma mais limitada.

RESULTADOS

A FUNÇÃO DE COMUNICAÇÃO

No que diz respeito à existência de um departamento de comunicação na estrutura empresarial da Galiza, encontraram-se cenários distintos de acordo com o tamanho da

¹ Retirado de <https://www.xunta.gal/guia-da-comunicacion>

organização (número de funcionários). Enquanto uma grande empresa ou instituição possui um departamento de comunicação específico (55%), as organizações de médio porte apresentam um departamento que reúne diversas funções, incluindo a de comunicação (38%). Já a maior parte das micro ou pequenas entidades afirmaram não realizar ações de comunicação (31,8%) ou, então, subcontratavam esses serviços (9%).

A licenciatura em Jornalismo continua a ser a formação dominante dos responsáveis de comunicação na Galiza. Segue-se, no entanto, o perfil das Ciências Económicas, das Ciências Empresariais, da Administração e da Gestão de Empresas. Assim, depois do Jornalismo, as áreas de maior importância são a Publicidade e as Relações Públicas, seguidas da Comunicação Audiovisual. A formação em Marketing/Comércio também tem uma presença importante entre os líderes dos departamentos de comunicação.

Os departamentos de comunicação das organizações galegas tendem a ser compostos por uma ou duas pessoas (é rara a existência de mais) e a feminização da profissão está patente nas múltiplas formas de configuração das equipas de trabalho.

Tanto em grandes como em pequenas e médias empresas, as denominações dos responsáveis de comunicação são múltiplas e foram reagrupadas (Gráfico 1). Todavia, detetou-se uma tendência: a fórmula “diretor de comunicação” coexiste como uma figura de gestão mista, que combina, na sua denominação, os termos marketing/comercial/relações internacionais.

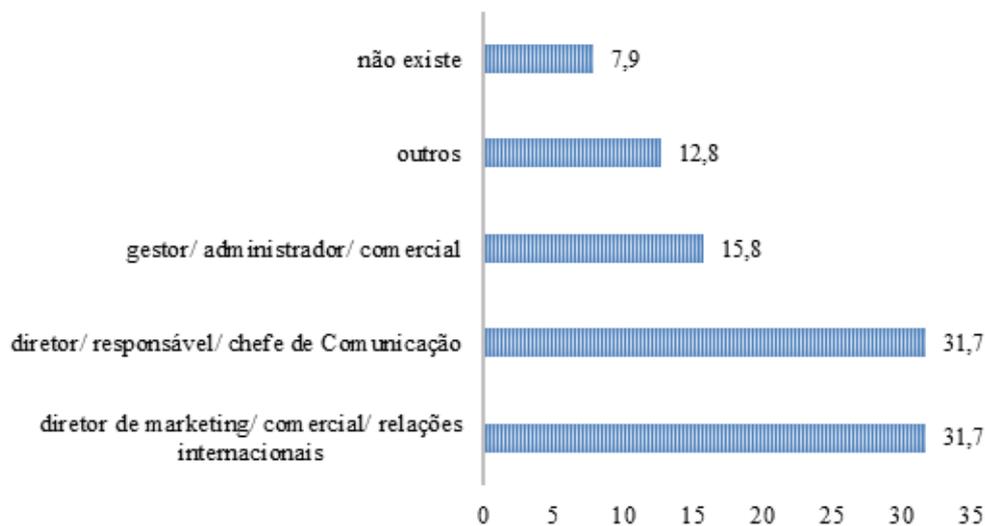


Gráfico 1: Denominações do responsável de comunicação nas empresas

Já nas instituições, “responsável de comunicação” é a denominação predominante, seguida de “assessor de imprensa” e de “chefe do gabinete de comunicação”. “Assessor de imprensa” continua a ser um dos títulos mais presentes na designação dos chefes do departamento de comunicação das instituições galegas (Gráfico 2).



Gráfico 2: Denominações da pessoa responsável pela comunicação nas instituições

IMPORTÂNCIA PERCEBIDA DA COMUNICAÇÃO

O aumento da relevância da comunicação nos últimos cinco anos é, tanto para as empresas como para as instituições, um aspeto consensual (Gráfico 3).

Cerca de 96% dos responsáveis de comunicação das instituições consideram que a comunicação é importante para o sucesso da gestão da organização, seja porque a consideram um fator decisivo (44%), uma parte importante do sucesso (31%) ou uma ferramenta complementar (21%). Esta percentagem reduz para 71% no caso das empresas, pois 25% dos seus responsáveis de comunicação consideram que a comunicação é uma ferramenta decisiva, 22% afirmam que é parte fundamental do êxito, mas para 24% trata-se de uma ferramenta complementar.

Estes dados são consistentes com aqueles que foram obtidos noutros estudos (Baamonde et al., 2016; Dircom, 2015). Como se pode constatar no Gráfico 3, nas empresas, as diferentes noções positivas da função de comunicação coexistem em percentagens semelhantes, o que dá a entender que a aposta na comunicação ainda não é estratégica, pois não é considerada decisiva para alcançar os objetivos organizacionais.

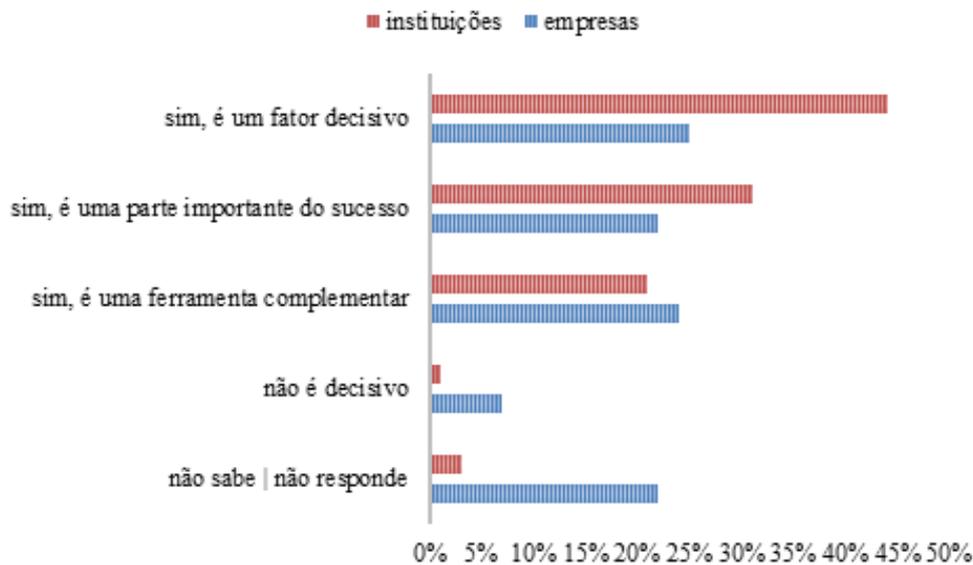


Gráfico 3: Nível de importância da comunicação para instituições e empresas

GRAU DE PLANIFICAÇÃO DA COMUNICAÇÃO

Apesar da importância global atribuída à comunicação, apenas 24% das instituições e 18% das empresas possuíam um plano de comunicação formalmente escrito e vinculado à estratégia organizacional. Numa percentagem ligeiramente maior de casos (35% das instituições e 28% das empresas), o plano estaria em desenvolvimento e, algumas organizações (16% e 15%, respetivamente), estavam a considerar a sua preparação.

Os dados chamam a atenção para a baixa percentagem de empresas e instituições que planificam a comunicação, independentemente do seu tamanho. Isso significa que, também em grandes empresas e instituições, o trabalho está a ser realizado sem um planeamento de comunicação que contribua para a concretização dos objetivos estratégicos dessas organizações.

Considerando os dados do país, estes números são inferiores aos das empresas de médio e grande porte, em que 51% das organizações afirmam ter um plano de comunicação (Dircom, 2015).

No caso de planos de comunicação para situações de crise, os percentuais são claramente mais baixos, com apenas 8% das empresas e instituições a terem um plano de crise definido (por escrito), o que mostra uma imprevisibilidade absoluta face aos possíveis riscos (Tabela 2).

	PLANO DE COMUNICAÇÃO VINCULADO À ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO		PLANO DE CRISE	
	Empresas	Instituições	Empresas	Instituições
Sim, formalmente escrito	17,7%	24%	7,6%	8%
Não está escrito ainda, mas está em desenvolvimento	28,5%	35%	15,3%	20%
Ainda não, mas está a ser considerado	15,4%	16%	9,2%	18%
Não existe	33,8%	18%	60,7%	45%
Não sabe / Não responde	4,6%	7%	7,1%	9%

Tabela 2: Planificação da comunicação em empresas e instituições

EFEITOS DA CRISE

Ao analisar as consequências diretas da crise económica na atividade comunicativa das organizações (Gráfico 4), verificou-se que cerca de 26% dos responsáveis de comunicação das instituições e 22% das empresas acreditam que a crise não influenciou a sua atividade comunicativa.

No entanto, no caso das instituições, 55% dos entrevistados apontam uma redução moderada ou notável no orçamento de comunicação (em comparação com 26% que falam de um aumento). Ainda assim, a diminuição dos projetos e ações de comunicação, dos projetos confiados às agências, bem como a redução do pessoal do departamento de comunicação, ocorrem em menos de 20% dos casos.

Os resultados obtidos mostram que as empresas sentem menos as consequências da crise económica, embora a diferença mais notável pareça estar na redução do pessoal do departamento de comunicação, apenas apontada por 1% dos responsáveis de comunicação das empresas. A redução moderada do orçamento para comunicação parece ser a principal consequência negativa que o setor da comunicação empresarial sofreu na Galiza, como resultado da crise.

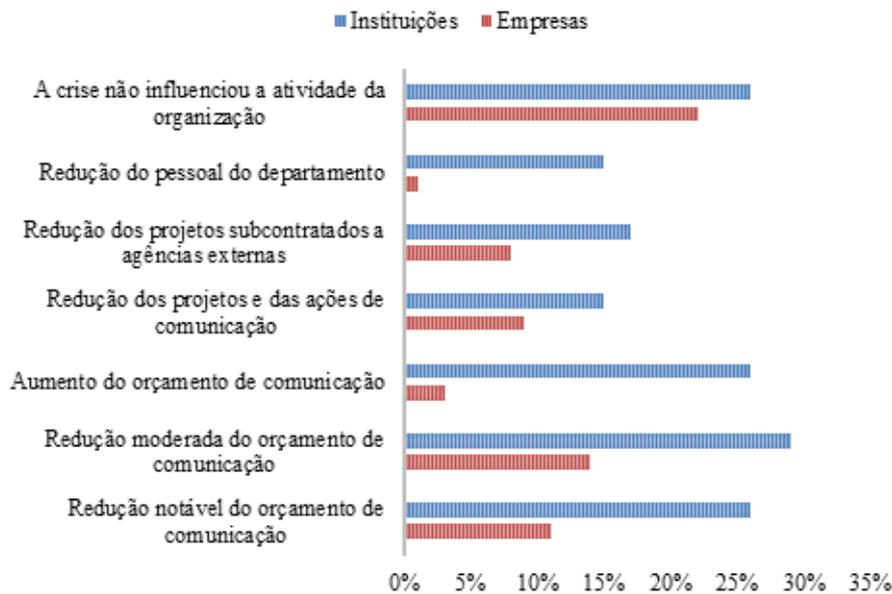


Gráfico 4: Efeitos da crise na comunicação das empresas e instituições

DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

A gestão da comunicação é uma função importante para todo o tipo de empresas e instituições, independentemente da sua dimensão ou da sua localização. É através da comunicação que as organizações estabelecem relações com o seu público interno e externo e, por isso, esta torna-se uma questão estratégica para o presente e para o futuro de todas as empresas e instituições.

Todavia, ainda que todos os profissionais inquiridos neste estudo lhe tenham atribuído importância, encontraram-se diferenças relevantes na avaliação, na compreensão e na execução da função estratégica da comunicação.

Em primeiro lugar, e começando pelos pontos em comum, o nome do responsável máximo de comunicação nas entidades galegas é múltiplo e diverso, o que indica que a terminologia “diretor/a de comunicação” ainda não entrou no tecido organizacional e pode significar a ausência de um valor de gestão nos cargos associados à comunicação nas organizações. “Responsável de comunicação” é a opção mais comum para as empresas e as instituições.

Nas empresas, a comunicação está intimamente ligada ao marketing, tanto na denominação do departamento como no nome do seu responsável. No entanto, no campo institucional, a variedade terminológica não deixou para trás o rótulo de “assessor de imprensa”, que prioriza e ao mesmo tempo limita expressamente as atividades do líder do departamento de comunicação às relações com os média.

Em segundo lugar, no que diz respeito à existência do departamento de comunicação, a realidade é diversificada, estando dependente do tamanho da organização e o do seu setor de atividade. No entanto, ainda é necessário um reforço da importância da comunicação como uma função especializada, com peso efetivo na tomada de decisões

organizacionais. No que diz respeito às pequenas e médias empresas, uma vez que estas ocupam uma boa parte da estrutura de negócios na Galiza, era expectável que existisse uma aproximação entre centros de formação, entre os profissionais e entre as organizações de diferentes setores para consciencializar sobre o papel que o especialista de comunicação pode ocupar ao serviço da estratégia empresarial.

Em terceiro lugar, percebeu-se que tanto as empresas como as instituições privilegiam a comunicação externa. As empresas preocupam-se mais com as relações com o consumidor, com os fornecedores e com outras empresas (esfera comercial), enquanto as instituições favorecem as relações com os jornalistas (impacto nos média).

Em quarto lugar, chama-se a atenção para o baixo grau de consciência estratégica da comunicação, detetado nos dois tipos de organização. As percentagens de planeamento estratégico de comunicação e de comunicação de crise são muito baixas, principalmente nas empresas. Na compreensão da comunicação estratégica como um fator indispensável ao êxito, o setor institucional mostra-se mais avançado do que o setor empresarial.

No caso da Galiza, esta investigação mostrou que a comunicação institucional é mais desenvolvida ao nível estratégico do que empresarial. A explicação pode ser encontrada na proximidade entre as áreas de comunicação institucional e da comunicação política, em Espanha, onde a maioria das posições de comunicação institucional dependem do mandato político, que vincula claramente a estratégia política à institucional (García-Orosa & Vázquez-Sande, 2012; Rodríguez Virgili, 2015). Assim, recomenda-se que estudos futuros possam abordar as seguintes questões: a comunicação política promove o desenvolvimento estratégico da comunicação institucional? As relações com os média ainda são a principal preocupação da comunicação institucional?

Mas, por outro lado, esta forma de retorno do investimento, testada na esfera política, é estranha à dinâmica da comunicação empresarial, onde parece que é no comércio que as empresas galegas apreciam a importância da comunicação e, portanto, no setor de serviços, onde o grau de desenvolvimento estratégico da comunicação é maior.

Por fim, quanto ao impacto da crise económica, esperava-se uma perceção mais negativa. “A crise não influenciou a atividade da organização” foi uma resposta comum nas empresas e nas instituições. O impacto negativo parece, no entanto, ser mais pronunciado na esfera institucional. Tal aspeto pode ter como causa a exigência cidadã que recai sobre o setor público, numa situação de cortes e de dificuldades económicas, onde a imagem das entidades públicas é mais evidente, já que destas se espera a prestação pública de contas, de acordo com uma gestão transparente dos recursos que pertencem *a todos*.

AGRADECIMENTOS

Os autores agradecem à Dircom Galicia a sua colaboração neste trabalho de investigação.

REFERÊNCIAS

- Almansa-Martínez, A. & Castillo-Esparcia, A. (2014). Comunicación institucional en España. Estudio del uso que los diputados españoles hacen de las TIC en sus relaciones con la ciudadanía. *Revista Latinoamericana de Comunicación*, 126, 22-30. <https://doi.org/10.16921/chasqui.voi126.250>
- Baamonde, X., Puentes-Rivera, I. & Rúas, J. (2016). As relacións públicas en Galicia: estado da comunicación empresarial e institucional. In X. López-García; M. Rivas & R. Aneiros (Eds.), *A comunicación en Galicia 2015* (pp. 153-166). Santiago de Compostela: Consello da Cultura Galega.
- Blay Arráez, R. (2010). *Gestión y estrategias de comunicación corporativa en los sectores tradicionales de la comunidad valenciana. Claves para la integración y desarrollo de políticas de comunicación como activo estratégico empresarial*. Tese de Doutoramento, Universitat Jaume I, Valencia, Espanha. Retirado de <http://hdl.handle.net/10803/48704>
- Carretón Ballester, C. (2010). Actitud y actividad de las empresas alicantinas en la comunicación con sus públicos. In C. Carretón Ballester & E. Ordeix (Eds.), *Las relaciones públicas en la sociedad del conocimiento* (pp. 86-105). Sevilla: Asociación de Investigadores en Relaciones Públicas (AIRP). Retirado de <http://hdl.handle.net/10045/15718>
- Carrillo, M. V., Castillo, A. & Gómez, L. (2005). El estado actual de la comunicación empresarial en regiones con un tejido empresarial en incipiente desarrollo: el caso de las PYMES pacenses. In *Livro de atas do 4º Congresso SOPCOM* (pp. 561-569). Aveiro: Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação (SOPCOM).
- Costa-Sánchez, C. & Túnñez-López, M. (2017). Análisis de la información corporativa en línea de las televisiones publicas europeas: transparencia, finanzas, RS, ética y relaciones con la audiencia. *Comunicación y Medios*, 36, 125-139. <https://doi.org/10.5354/rcm.v1i36.45100>
- Costa-Sánchez, C. (2012). El gabinete de comunicación del hospital. Propuesta teórica y acercamiento a la realidad de los departamentos de comunicación de los hospitales públicos de Galicia. *Doxa Comunicación*, 14, 175-197. Retirado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3936385>
- Dircom. (2015). *El estado de la comunicación en España. Anuario de la comunicación 2015*. Madrid: Dircom.
- Dircom. (2018). *El Estado de la comunicación en España*. Madrid: Dircom.
- Dueñas, P. (2016). La comunicación empresarial en regiones con un bajo desarrollo empresarial: el caso de las PYMES del sur de Europa. (*OBS**) *Observatorio*, 10(1), 151-180. <https://doi.org/10.15847/obsOBS1012016872>
- E-Grunig, J., A-Grunig, L. & Aparecida-Ferrari, M. (2015). Perspectivas de las relaciones públicas: resultados del Excellence study para la comunicación en las organizaciones. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 6(2), 9-28. <https://doi.org/10.14198/MEDCOM2015.6.2.01>
- Fernández-Souto, A., Puentes-Rivera, I. & Vázquez-Gestal, M. (2019). The communicative management of large companies in Spain: structure, resources and main challenges of their managers. *Communication & Society*, 32(1), 161-177. <https://doi.org/10.15581/003.32.1.161-176>
- García-Orosa, B. & Vázquez-Sande, P. (2012). Los gabinetes de prensa institucionales de los ayuntamientos españoles en internet. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico* [Vol. Especial], 405-412. https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2012.v18.40995
- García-Rivas, M. (2003). Presente de la información institucional de la Universidad española. El caso de la Universidad de Murcia. *Comunicación y Sociedad*, 16(1), 29-56. Retirado de <https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/8034/1/20091007103223.pdf>

- Gómez, B. (2011). La comunicación como instrumento de expansión en la pequeña y mediana empresa española: el caso segoviano. *Correspondencias & Análisis*, (1), 157-173. <https://doi.org/10.24265/cian.2011.n1.10>
- Iurcovich, P. (2012). La pequeña y mediana empresa y la función de la comunicación. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. ENSAYOS*, (40), 79-84.
- Lei Orgánica nº 1/1981, de 6 de abril, Estatuto de Autonomía para a Galiza.
- Martínez Solana, Y. (2014). El departamento de comunicación institucional: organización y competencias. In M. Tüñez-López & C. Costa-Sánchez (Eds.), *Comunicación corporativa: claves y escenarios* (pp. 101-116). Barcelona: Editorial UOC.
- Mayorga Escalada, S. (2014). Grado de planificación y gestión estratégica en el proceso de branding en los clubes LFP en España. *Cuadernos. info*, 34, 93-102. <https://doi.org/10.7764/cdi.34.580>
- Míguez-González, M.I., Costa-Sánchez, C. & Tüñez-López, M. (2019). Radiografía de las agencias que ofrecen servicios externos de comunicación estratégica y relaciones públicas en regiones periféricas: el caso gallego. *Palabra Clave*, 22(1), 92-116. <https://doi.org/10.5294/pacla.2019.22.1.5>
- Mundinova. (2013). *La comunicación empresarial en Galicia. Gestión corporativa y entorno online*. Vigo: Mundinova.
- Puentes-Rivera, I. (2017). *Las relaciones públicas al servicio de la comunicación política: los gabinetes de comunicación en las diputaciones provinciales y forales*. Tese de Doutoramento, Universidade de Vigo, Vigo, España. Retirado de <http://hdl.handle.net/11093/862>
- Ríos Martín, D. (2015). *Los gabinetes de comunicación municipales 2.0. Herramientas comunicativas para la participación ciudadana. El caso de los Ayuntamientos de la Costa del Sol*. Trabajo final de Graduación, Universidade de Málaga, Málaga, Portugal. Retirado de <http://hdl.handle.net/10630/10483>
- Rochera, S., Fernández Beltrán, F., Durán Mañes, A. & Marín, A. (2013). *La dirección de comunicación en los ayuntamientos: de las relaciones informativas a la gestión de públicos a través de las TIC*. In F. J. Herrero Gutiérrez; F. Sánchez Pita; A. I. Ardèvol Abreu & S. Toledano Buendía (Eds.), *La sociedad ruido: entre el dato y el grito* (pp. 207-208). La Laguna, Tenerife: Sociedad Latina de Comunicación Social.
- Rodríguez Virgili, R. (2015). Estado de la profesionalización política en España. In A. Ballester-Espinosa & M. Martín-Llaguno (Eds.), *La profesionalización de la comunicación política* (pp.18-28). Alicante: Diputación de Alicante/Instituto Alicantino de Cultura.
- Tüñez-López, J. M., Costa-Sánchez, C. & Míguez-González, M. I. (2018). Avances y retos de la gestión de la comunicación en el siglo XXI. Procesos, necesidades y carencias en el ámbito institucional. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 24(1), 921-940. <https://doi.org/10.5209/ESMP.59987>
- Van Ruller, B. & Vercic, D. (2003). Perspectivas europeas das relações públicas. *Revista Comunicação & Sociedade*, 24(39), 155-172. <https://doi.org/10.15603/2175-7755/cs.v24n39p155-172>
- Zerfass, A., Verhoeven, P., Moreno, A., Tench, R. & Vercic, D. (2020). *European communication monitor 2019. Ethical challenges, gender issues, cyber security, and competence gaps in strategic communication. Results of a survey in 44 countries*. Brussels: EUPRERA/EACD.
- ZFV, Zona Franca de Vigo. (2016). *Informe Ardán Galicia 2016*. Vigo: Consorcio de la Zona Franca de Vigo.

NOTAS BIOGRÁFICAS

Carmen Costa-Sánchez é professora na Faculdade de Ciências da Comunicação da Universidade da Corunha (UDC), onde leciona Comunicação Corporativa e Estratégias de Comunicação Multimédia. Doutorada em Comunicação pela Universidade de Santiago de Compostela, coordena o grupo de investigação em Cultura e Comunicação Interativa (UDC). As suas principais linhas de investigação são a Comunicação de Saúde, a Gestão da Comunicação e a Comunicação entre plataformas.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8154-9537>

Email: carmen.costa@udc.es

Morada: Faculdade de Ciências da Comunicação, Departamento de Sociologia e de Ciências da Comunicação, Campus de Elviña s/n, 15001, Corunha, Espanha

José Miguel Túñez-López é doutorado em Jornalismo pela Universidade Autónoma de Barcelona e professor de Comunicação Organizacional e Estratégias de Comunicação no Departamento de Ciências da Comunicação da Universidade de Santiago de Compostela (USC). É consultor e membro do grupo de investigação “Novos Média” da USC e é diretor do Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Informação Contemporânea. Recebeu o Prémio Nacional de Jornalismo Reina Sofía.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5036-9143>

Email: miguel.tunez@usc.es

Morada: Faculdade de Ciências da Comunicação, Departamento de Ciências da Comunicação, Avenida Castelao s/n, 15706 Santiago de Compostela, Espanha

María Isabel Míguez-González é professora na Faculdade de Ciências Sociais e de Comunicação da Universidade de Vigo, onde ensina as disciplinas de Teoria e Prática de Relações Públicas e de Gestão de Comunicação na Licenciatura em Publicidade e Relações Públicas. É coordenadora do grupo de pesquisa “Research for Public Service” (Sepcom). As suas principais linhas de investigação são a Comunicação de Saúde, a Gestão de Comunicação e a Comunicação Online no Turismo.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0580-8493>

Email: mabelm@uvigo.es

Morada: Faculdade de Ciências Sociais e da Comunicação, Departamento de Comunicação Audiovisual e de Publicidade, Campus da Xunqueira s/n, 36005 Pontevedra, Espanha

* **Submissão:** 01/07/2019

* **Aceitação:** 31/10/2019

COMUNICAÇÃO E GESTÃO DE CRISES EM EMPRESAS GALEGAS: ESTUDO DA SUA EVOLUÇÃO NOS ÚLTIMOS DOIS ANOS

Ana Belén Fernández-Souto

Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade, Faculdade de Ciências Sociais e da Comunicação, Universidade de Vigo, Espanha

Montse Vázquez-Gestal

Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade, Faculdade de Ciências Sociais e da Comunicação, Universidade de Vigo, Espanha

Iván Puentes-Rivera

Departamento de Sociologia e Ciências da Comunicação, Faculdade de Ciências da Comunicação, Universidade da Corunha, Espanha

RESUMO

Este é um estudo no qual se explora a abordagem de comunicação de crise utilizada pelas empresas galegas classificadas como “altamente poluentes”. Tendo como ponto de partida o Registro Estatal de Emisiones y Fuentes Contaminantes do Ministerio de la Transición Ecológica (PRTR Espanha), foi estabelecido o universo de estudo e analisou-se a atividade comunicativa das 87 empresas sediadas na Galiza, que possuem o maior índice de emissões poluentes (soma de resíduos e emissões do ano de 2016), através da realização de entrevistas em profundidade. Os resultados foram comparados com aqueles que foram obtidos no ano de 2014, na primeira fase do estudo, que incluiu a recolha de informações de 120 empresas. O objetivo deste trabalho foi realizar uma análise da gestão de crise destas empresas e, assim, avaliar a atividade comunicativa do setor, bem como a sua evolução nos últimos anos (2014-2016).

PALAVRAS-CHAVE

comunicação; crise; poluição; gestão; relações públicas; Dircom

COMMUNICATION AND CRISIS MANAGEMENT IN GALICIAN COMPANIES: STUDY OF ITS EVOLUTION IN THE LAST TWO YEARS

ABSTRACT

This study analysed the communicative approach followed by Galician companies classified as “highly polluting” in crisis situations. Taking as a starting point the Registro Estatal de Emisiones y Fuentes Contaminantes, dependent of the Ministerio de la Transición Ecológica (PRTR Spain), the universe under study has been established and the communicative activity of the 87 companies based in Galicia with the highest polluting emissions index (sum of waste and emissions, data referring to 2016) has been analysed through in-depth interviews. The results are compared with those obtained two years ago, in the first phase of the study, when information was collected from 120 companies (data from 2014). The purpose of the study is to carry out an analysis of crisis management of this companies and thus be able to assess the communication activity in this sector, as well as its evolution in recent years (2014-2016).

KEYWORDS

communication; crisis; pollution; management; public relations; Dircom

INTRODUÇÃO

A presente investigação analisa a abordagem comunicativa em situações de crise, utilizada pelas empresas galegas classificadas como “altamente poluentes”. O objetivo foi descrever a gestão da comunicação, a fim de avaliar a atividade do sector e, ao mesmo tempo, estabelecer uma comparação com os resultados obtidos há quatro anos, na primeira fase do estudo.

Para desenvolver este trabalho, teve-se como ponto de partida o Registro Estatal de Emisiones y Fuentes Contaminantes (PRTR Espanha)¹, a partir do qual se estabeleceu o universo de estudo. Esta é uma investigação que parte da premissa de que as empresas altamente poluentes têm maior possibilidade de sofrer uma crise que afete a sua comunicação e a sua reputação. Neste sentido, analisaram-se as estruturas que estas organizações possuem para responder a possíveis situações adversas.

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Partiu-se da hipótese de que as organizações que assumem maior risco ambiental também estão mais suscetíveis para desenvolver ações preventivas que incluam planos de comunicação de crise. De acordo com esta ideia, as empresas e instituições que são responsáveis pelo maior número de derrames tóxicos (na atmosfera, na água e no solo) deveriam estar mais preparadas para enfrentar a gestão de comunicação durante uma crise, possuindo planos adequados para implementar no momento em que surgisse o problema.

Todas as organizações, públicas ou privadas, são suscetíveis de sofrer crises que afetam a ação comunicativa (González Herrero, 1998) e que, portanto, implicam a perda de confiança dos seus *stakeholders* e, até, danos na sua reputação. Existe uma multiplicidade de situações que podem desencadear problemas de reputação para a organização e, assim, gerar uma crise de comunicação. Desde problemas financeiros e humanos a acidentes laborais, tudo pode desencadear situações de risco para a imagem da organização, pelo que a prevenção pode ser determinante em muitos casos. Assim, dispor de mecanismos comunicativos que permitam suprir e atenuar a crise pode ser de vital importância na hora de dar continuidade à organização.

Para fazer frente a estas situações, o departamento responsável pela gestão da comunicação deve criar documentos específicos, denominados “planos de crise”, que permitem abordar, de um modo sereno e tranquilo, as eventualidades que ameaçam a organização. O plano de crise ajudará na decisão do que fazer em cada situação, evitando momentos de risco que possam pôr em perigo a sobrevivência da empresa. A sua

¹ Ver <http://www.prtr-es.es>

ausência revela falta de preparação e coloca a organização em situação de imprevisibilidade, em resultado da qual:

1. produzir-se-á um atraso, tanto na preparação como na aplicação dos procedimentos de urgência;
2. criar-se-á confusão e descoordenação, como resultado da falta de antecipação, a qual dará lugar à desconfiança, muitas vezes motivada pelo silêncio da organização (Ongallo, 2000); não se pode esquecer que a informação é a base de todas as decisões, pelo que a organização precisa de ter acesso a toda a informação disponível antes de tomar uma decisão adequada (Harrison, 2002).

Então, a principal finalidade do plano de crise é servir de elemento central na gestão comunicativa da crise: é o primeiro elemento a ter em conta no plano de continuidade em caso de um desastre que afete os serviços prestados pela organização, o qual facilita a tomada de decisões sobre o futuro (Fernández-Souto, Puentes-Rivera & Vázquez-Gestal, 2016).

Perante esta situação, parece lógico pensar que as organizações suscetíveis de ter acidentes laborais, cujas consequências possam pôr em perigo a sua existência, como é o caso das empresas altamente poluentes, contem com este tipo de documentos para atuar de forma mais imediata, sem perder tempo, procurando a máxima eficácia e eficiência em prol da sua sobrevivência e da recuperação da sua reputação.

AS EMPRESAS GALEGAS E AS ESTRUTURAS COMUNICATIVAS

Para compreender o objeto de estudo, foi necessário refletir sobre as organizações e sobre as suas estruturas comunicativas, bem como sobre os mecanismos de relações públicas de que dispõem para atuar em situação de crise. Esta investigação tem por base dois marcos teóricos: a estrutura da comunicação do objeto de estudo, e a sua postura de prevenção e de gestão de crise.

Encontraram-se poucos trabalhos que procuraram analisar a estrutura comunicativa das organizações galegas. Para além de estudos específicos que incidem sobre instituições hospitalares (Costa-Sánchez, 2012), sobre municípios galegos ou sobre pequenas e médias empresas (Fernández-Souto & Puentes-Rivera, 2014), não existem referências que se ocupem, em profundidade, deste assunto, à exceção da primeira fase da presente investigação, publicada em 2016 (Fernández-Souto et al., 2016).

Existem muitos estudos que analisam a estrutura comunicativa e a figura do Dircom, em Espanha (Alloza, García Perrote & Panadero, 2007; Armendáriz, 2015; Benavides, 1993; Casado Molina, Méndiz Noguero & Peláez Sanchez., 2013; Costa, 2001, 2009, 2011; Dircom, 2010, 2013, 2015a; Dircom Catalunya, 2013; Farias, Paniagua & Roses, 2010; Freixa, 2004; García Santamaría, 2011; González Molina, 2011; Gutiérrez García & Rodríguez Virgili, 2015; Matilla, 2010, 2015; Matilla & Marca, 2011; Míguez & Baamonde, 2011; Morales & Enrique, 2007; Moreno, Zerfass & Navarro, 2010; Sáez, Matilla & Cuenca, 2015). Com a sua leitura, concluiu-se que existem duas estruturas fundamentais para a gestão da comunicação das organizações: uma interna, como um departamento de comunicação integrado; e uma externa, de apoio, que diz respeito a alguma entidade subcontratada de forma pontual ou permanente.

Em relação à importância que as organizações atribuem à existência de departamentos de comunicação internos, resgataram-se os dados fornecidos por Fernández-Souto e Puentes-Rivera (2014). Os autores concluíram que, entre 1993 e 2009, poucas empresas galegas dispunham de um departamento de comunicação específico, sendo que praticamente nenhuma empregava especialistas na matéria. Além disso, menos de metade das pequenas e médias empresas analisadas afirmaram desenvolver ações de comunicação. Em 2010, a evolução tinha sido escassa e apenas 18% das empresas analisadas contava com um departamento integrado – ou, pelo menos, com uma pessoa encarregada de gerir a comunicação, formada na área. Todavia, (90%) destes profissionais não tinham formação especializada em comunicação e/ou relações públicas (Fernández-Souto & Puentes-Rivera, 2014).

Esta é uma tendência nacional, já que segundo Dueñas (2016), as pequenas e médias empresas (que constituem mais de 98% do tecido empresarial espanhol) têm a sua gestão de comunicação pouco desenvolvida, investindo poucos recursos na área. Seguindo esta linha de pensamento, Gómez (2011), indica que a comunicação “assusta as pequenas e médias empresas” (p. 120), que a consideram como uma atividade própria das grandes organizações e das multinacionais. Dueñas (2016) indicou, ainda, que a comunicação organizacional se reduz, fundamentalmente, ao estabelecimento de relações com os clientes, e a sua gestão é realizada sem nenhum tipo de planeamento prévio, limitando-se ao desenvolvimento de ações isoladas: através da criação de folhetos, catálogos; de publicidade na imprensa; de promoções com o cliente final; ou através da força de vendas. A interpretação da atividade comunicativa nas pequenas e médias empresas está relacionada com as vendas, deixando de lado os seus públicos internos e, sobretudo, os públicos externos que não são clientes. Nada parece indicar que este tipo de organizações aposte na gestão e prevenção de crise, mas, se o fizer, recorre a profissionais externos, no momento em que surge o problema.

É neste contexto que se destaca a atividade profissional de agências de comunicação e de relações públicas, que oferecem serviços de comunicação de crise. Segundo o Empresite, em Espanha existem mais de 600 empresas que oferecem serviços de comunicação de crise sendo, na sua maioria consultoras e agências de comunicação, publicidade e/ou relações públicas². A maior parte destas agências situa-se em Madrid (5.536 empresas) e em Barcelona (1.807). Para completar estes dados, existe a lista publicada pela Top Comunicación³, que seleciona as 20 principais agências que operam em comunicação de crise.

Quando comparado com estes dados nacionais, o caso galego é muito mais limitado. Segundo o Empresite, nas quatro províncias galegas existem 637 empresas de comunicação e relações públicas, dado que não coincide com o guia de comunicação que a Xunta de Galicia publica⁴, no qual se identificam 274 empresas catalogadas como

² Retirado de <https://empresite.economista.es/Actividad/COMUNICACION-DE-CRISIS/>

³ Retirado de <https://www.topcomunicacion.com/agencias-especializadas-en-comunicacion-de-crisis-guia-de-la-comunicacion/>

⁴ Retirado de https://www.xunta.gal/guia-da-comunicacion?p_p_id=1_WAR_guiacomunicacionportlet&p_p_

agências de publicidade, comunicação e relações públicas. Não existe, nestas listas, informação sobre os serviços oferecidos, pelo que não se conseguiu perceber quais destas agências dispõem de serviços de gestão de crise na Galiza.

Seja como for, a realidade das agências de relações públicas e de publicidade é variável, pelo que – tal como se discute na secção de metodologia – se limitou o universo de estudo a agências de comunicação que oferecem serviços de gestão de crise às grandes empresas (seleccionadas de acordo com os dados de faturação) e que estão assinaladas no relatório de relações públicas de 2018, elaborado pela agência Torres y Carreras⁵.

A GESTÃO COMUNICATIVA DA CRISE

Outro assunto discutido nesta investigação diz respeito à gestão comunicativa da crise. Segundo Losada (2016):

a crise e a comunicação estão tão estreitamente relacionadas que pode duvidar-se do carácter de um acontecimento se este passar discretamente e sem ruído, pelas vidas dos afetados. Se não é necessário dar explicações, se se pode prescindir de justificar o sucedido, se não se tem de advertir ninguém, se não se tem de pedir desculpas a ninguém, se não é preciso contar o passado, que sentido tem continuar a falar da crise? Não se pode, conseqüentemente, exagerar o papel de quem tem a responsabilidade de comunicar nas crises, nem a importância de que esta pessoa esteja convenientemente preparada para levar a cabo a sua tarefa. (pp. 12-13)

Todas as organizações são suscetíveis de sofrer uma situação de crise, mas não na mesma dimensão (Rodríguez-Perea, 2016). De igual modo, nem todas as organizações são capazes de realizar uma aposta na prevenção e na gestão comunicativa de uma crise, com a intenção de minimizar as suas conseqüências de modo a manter e/ou recuperar determinada reputação para com os seus diferentes públicos.

Concordando com Ruiz Mora (2015), determinar como agir em situações críticas, desde a comunicação ao decorrer da crise, facilitará a resolução da mesma com menores impactos negativos para a organização. No entanto, hoje em dia, são muitas as organizações que continuam a considerar desnecessário investir, permanentemente, na sua comunicação de crise e preferem recorrer à contratação de serviços específicos de gestão de crise quando o problema já existe e já alcançou uma certa relevância social. Quando assim é, a gestão e a resolução da crise são muito mais complexas, do que se esta tivesse sido gerida mais cedo e se existisse, na organização, um projeto de prevenção.

Quando o problema já está à porta é fundamental ganhar tempo, e para tal, é imprescindível que os responsáveis da organização saibam como e quando agir. Contar

lifecycle=o&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-2&p_p_col_count=1&_1_WAR_guiacomunicacionportlet__spage=%2Fportlet_action%2Fguiacomunicacion_portlet%2Farbol%3FidOrganismo%3D466&_1_WAR_guiacomunicacionportlet_idOrganismo=466

⁵ Retirado de <https://historico.prnoticias.com/comunicacion/facturacion-del-sector-rrpp/20167834-ranking-agencias-comunicacion-mas-facturan>

com um documento prévio, nomeadamente com um plano de crise que estruture e especifique as principais estratégias de atuação, seria de grande interesse. Segundo De Gasperín (2015), o plano de crise inclui um conjunto de instrumentos e de possibilidades institucionais que ensinam a enfrentar, com sucesso, este fenómeno perigoso e complexo que é a crise.

Porém, ainda são muitas as organizações que não fazem esta aposta, carecendo de planos de comunicação de crise que sirvam de modelo de atuação e que ajudem as empresas a assumir responsabilidades com cada um dos seus públicos, a gerir a presença nos meios de comunicação e a fazer um acompanhamento posterior à crise.

METODOLOGIA

A hipótese de partida é que as empresas mais poluentes da Galiza continuam sem dar a devida importância à gestão comunicativa da crise. Todavia, também é certo que muitas delas realizaram, nos últimos anos, importantes investimentos quer para reduzir as suas emissões poluentes, quer para minimizar as possibilidades de crise.

Tal como se mencionou, para o estudo utilizaram-se os dados compilados no Registro Estatal de Emisiones y Fuentes Contaminantes. Este registo fornece informação sobre as emissões de substâncias poluentes para a atmosfera, para a água e para o solo e disponibiliza, ainda, dados sobre transferências de resíduos das principais indústrias e de outras fontes pontuais e difusas, permitindo a sua seleção por territórios.

Para esta investigação, delimitou-se a pesquisa à comunidade autónoma da Galiza. Realizou-se, então, uma soma da totalidade de emissões e de resíduos poluentes em duas fases: em setembro de 2015, com dados de 2014; e em setembro de 2018, com dados de 2016. Convém destacar que os dados referentes a 2017 foram publicados em fevereiro de 2019, pelo que no momento desta investigação, não era possível utilizá-los.

A pesquisa foi conduzida de acordo com as seguintes variáveis: totalidade de registos na comunidade autónoma da Galiza, nos anos de 2014 e de 2016; atividade económica CNAE⁶-2009; atividade multiselecção; dados relativos a emissões; e dados relativos a resíduos. Assim, analisaram-se 120 empresas no ano 2014 e 87 em 2016. Deve-se indicar que, ao realizar o somatório dos dados referentes a emissões e a resíduos, os investigadores repararam na existência de empresas em ambas as listas, o que reduz o seu total. Por outro lado, também há que destacar que, desde a publicação oficial dos dados do PRTR até à elaboração deste estudo, passou um período de tempo durante o qual algumas empresas presentes na lista oficial deixaram de estar operacionais⁷.

Uma vez definido o objeto de estudo e a sua dimensão espaço-temporal, especifica-se, em seguida, a metodologia da investigação. Em primeiro lugar, realizou-se uma ronda de entrevistas em profundidade com os responsáveis de comunicação das ditas organizações – quando existiam –, bem como uma revisão hemerográfica das suas crises anteriores e/ou presentes, e o respetivo tratamento e gestão informativa. O objetivo

⁶ Classificação Nacional de Atividades Económicas.

⁷ Ver <http://www.prtr-es.es/informes/facilitylevel.aspx>

desta etapa de investigação foi compilar dados sobre as estruturas internas de comunicação das empresas analisadas, comparando esses dados com as informações que foram publicadas nos meios de comunicação, sobre as crises passadas.

Em seguida, realizaram-se entrevistas a profissionais de gestão de crises (em particular, especialistas em prevenção e gestão de crises comunicativas das principais agências de comunicação e relações públicas sediadas em Espanha), com o intuito de recolher dados que pudessem ser comparados com aqueles que foram fornecidos pelas próprias empresas. Optou-se por limitar o universo de estudo a agências de comunicação que oferecem serviços de gestão de crise às principais empresas descritas no relatório de relações públicas de 2018, realizado pela agência Torres y Carreras⁸.

Finalmente, realizou-se uma ilustração gráfica dos resultados, para clarificar as conclusões do estudo, assim como para proceder à confirmação ou não da hipótese de partida: as empresas mais poluentes da Galiza continuam sem dar importância suficiente à gestão comunicativa das crises; porém, muitas delas têm vindo a realizar, nos últimos anos, importantes investimentos na redução das suas emissões poluentes e na minimização do aparecimento de crises. Contudo, praticamente nenhuma empresa conta com planos de crise nem com disposições específicas para gerir, do ponto de vista da comunicação, uma situação deste tipo.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Analisam-se, em seguida, os resultados do estudo.

Em primeiro lugar, conclui-se que a comunidade autónoma galega conta com um problema relativamente à gestão de resíduos. Tal como se pode ver no Gráfico 1, a série cronológica de emissões na Galiza vai aumentando.

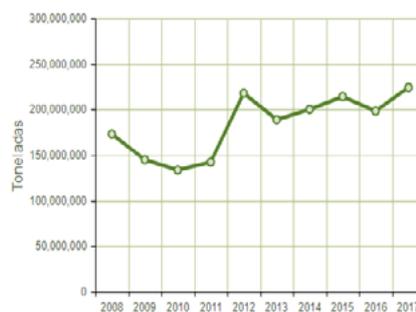


Gráfico 1: Série cronológica de emissões na Galiza

Fonte: <http://www.prtr-es.es/informes/seriespollutant.aspx>

A abordagem difere um pouco quando nos referimos a dados de resíduos. No Gráfico 2, pode-se observar uma tendência ascendente não tão acentuada no caso das emissões, mas com uma recuperação importante em 2015. Ainda assim, os dados de resíduos também são alarmantes.

⁸ Ver <https://pnoticias.com/comunicacion/facturacion-del-sector-rrpp/20167834-ranking-agencias-comunicacion-mas-facturan>

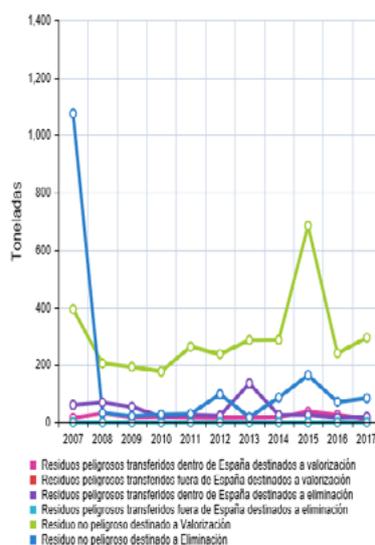


Gráfico 2: Série cronológica por resíduos na Galiza

Fonte: <http://www.prr-es.es/informes/serieswaste.aspx>

De acordo com estes dados, seria lógico pensar que quanto maior o número de toneladas de emissões e resíduos, mais preocupadas estariam as organizações poluentes em proteger-se e em preparar-se para possíveis situações adversas. No entanto, este raciocínio parece contradizer-se com os dados obtidos nas próprias organizações.

Na primeira fase do estudo, de acordo com as declarações dos responsáveis de comunicação, constatou-se que a tendência era o improvável. Apesar de se analisarem sectores altamente poluentes, percebeu-se que – em grande medida – os seus responsáveis não contavam com planos de gestão de crise. Neste período, apenas os diretores de comunicação de 15,8% das empresas estudadas confirmaram que tinham superado alguma crise e nenhum dos entrevistados reconheceu, abertamente, ter sofrido algum tipo de crise reputacional. Porém, as referências hemerográficas confirmaram que houve repercussão mediática de certos problemas em algumas das organizações analisadas, não obstante nenhuma delas ter uma componente relacionada com a gestão de resíduos ou com a poluição.

Em seguida, foram analisadas as estruturas internas encarregues da gestão da comunicação e da execução dos planos de crise. Segundo os dados de 2014, havia um equilíbrio entre as organizações que contavam com um departamento específico de comunicação e as que não detinham esta estrutura (Gráfico 3).

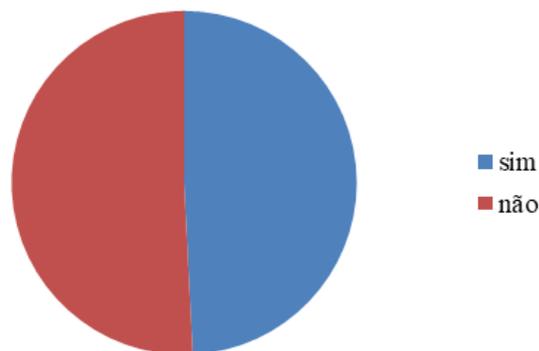


Gráfico 3: Existência de departamentos de comunicação nas empresas analisadas no ano 2014

Fonte: Fernández-Souto et al., 2016, p. 54

Face a este dado, esperava-se uma melhoria com o decorrer do tempo, nomeadamente através do incremento do número de departamentos de comunicação no ano 2016. Contudo, em vez de se detetar uma evolução, verificou-se um retrocesso, uma vez que o número de departamentos específicos de comunicação em vez de crescer, reduziu (Gráfico 4).

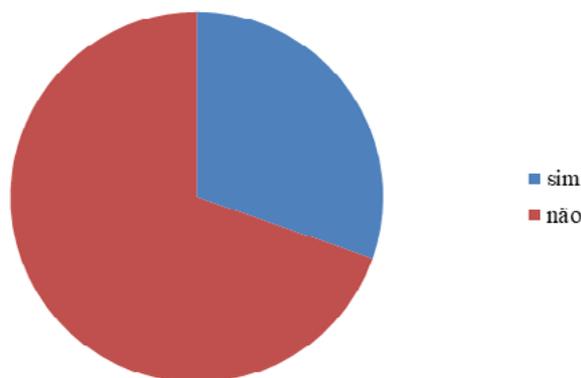


Gráfico 4: Existência de estruturas internas de comunicação nas empresas analisadas no ano 2016

Em seguida, analisou-se a existência de planos de crise. Para tal, perguntou-se aos diretores de comunicação se tinham algum plano de crise escrito. O entrevistador insistiu bastante para que o modelo estivesse “escrito”, porque em muitas das organizações analisadas, tanto o diretor da empresa como o diretor de comunicação afirmavam saber como proceder numa situação de crise, mas não havia nada escrito nem nenhuma indicação de que o conhecimento era partilhado com outros membros do departamento ou da direção da organização. Verificou-se, então, que no ano de 2014, só 35,8% das empresas estudadas contavam com um plano de comunicação escrito (Gráfico 5).

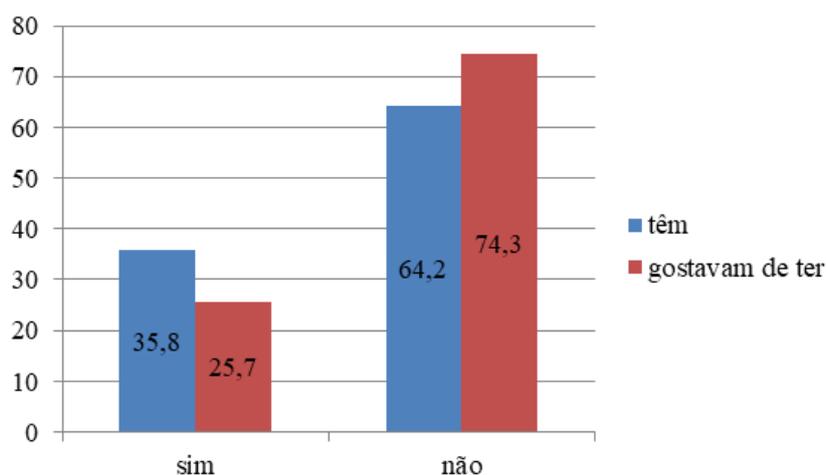


Gráfico 5: Existência de planos de crise comunicativos nas empresas altamente poluentes na Galiza, ano 2014

Fonte: Fernández-Souto et al., 2016, p. 55

A segunda fase do estudo não mostrou nenhum avanço, dado que a maior parte das organizações continuou sem descrever a existência de planos de gestão de crise específicos (Gráfico 6). De facto, de acordo com os últimos dados recolhidos, identificou-se um importante número de respostas de “não sabe/não responde”, o que é preocupante, considerando a importância que o plano de crise deveria assumir nestas organizações. Mas, ao mesmo tempo, este resultado parece coerente com os dados obtidos acerca da existência de departamentos de comunicação dentro destas organizações: se se verifica a presença de menos departamentos específicos de comunicação, em 2016, parece lógico que a profissionalização destas estruturas e, portanto, das atividades relacionadas com a comunicação e com a gestão da reputação sejam menores. Se não existem profissionais de comunicação, o seu desconhecimento face aos procedimentos de uma situação de crise também é maior.

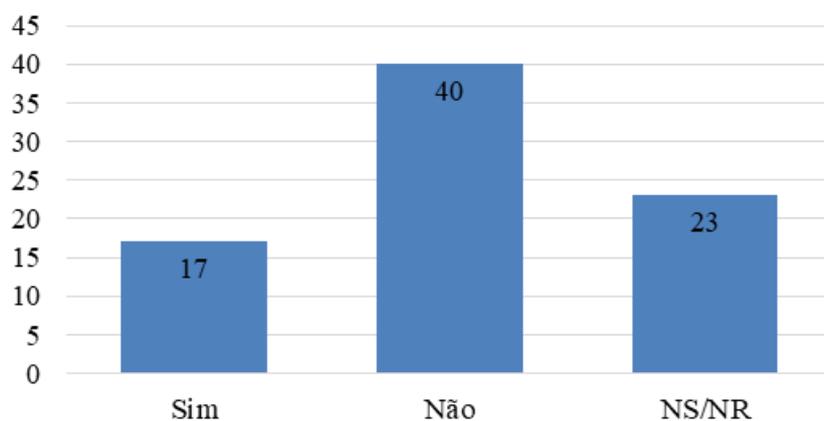


Gráfico 6: Existência de planos de crise comunicativos nas empresas altamente poluentes na Galiza, ano 2016

Neste estudo analisaram-se, também, os dados relativos à formação dos responsáveis de comunicação, que estão encarregues de gerir a situação de crise. Nos dados de 2014, denotou-se um certo equilíbrio entre os profissionais que se formaram especificamente em comunicação (41,7%) e os que provinham de outras áreas (Gráfico 7).

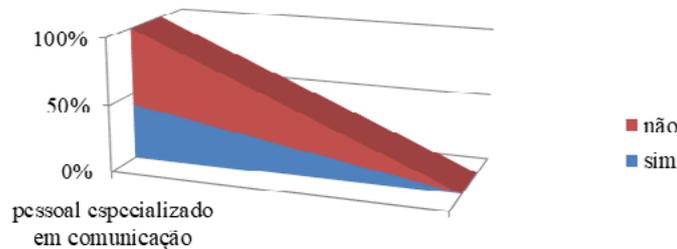


Gráfico 7: Formação académica dos responsáveis de comunicação das empresas analisadas no ano 2016

Fonte: Fernández-Souto et al., 2016, p. 55

No entanto, os dados de 2016 indicam que há uma maior especialização profissional dos indivíduos que gerem a comunicação nestas empresas, pois, a maioria conta com colaboradores com formação superior na área da comunicação (Gráfico 8).

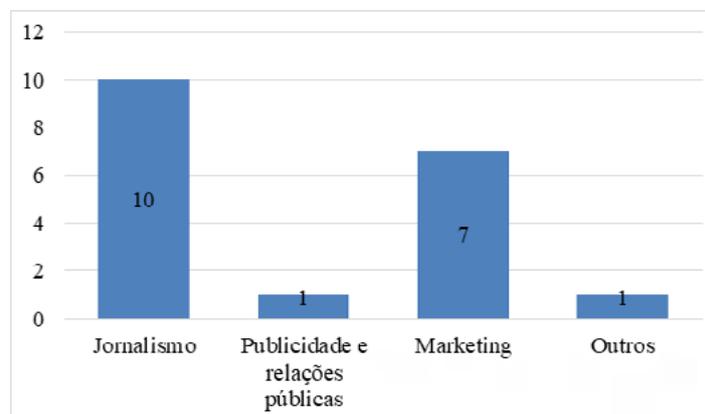


Gráfico 8: Formação académica dos responsáveis de comunicação das empresas analisadas no ano 2016

Ainda assim, é importante referir que a maioria destes profissionais que dirigem os departamentos de comunicação são formados em jornalismo e em marketing, tanto em 2014 como em 2016. Segundo os dados analisados, podemos afirmar, então, que nestas empresas parece haver uma tendência para a diminuição das estruturas específicas de comunicação, mas para um aumento de profissionais. Tendência que se nota, sobretudo, nas grandes empresas sediadas na galiza. Quando estas são comparadas com as pequenas e médias empresas, fundamentalmente do setor pecuário, verifica-se que não existem estruturas de gestão e de direção da comunicação, pois esta é considerada uma atividade que envolve gastos, cujo investimento é desnecessário.

Para complementar estes dados, na segunda fase do estudo incorporou-se uma nova variável à investigação, e questionaram-se os diretores de comunicação sobre a subcontratação de serviços de comunicação (Gráfico 9).

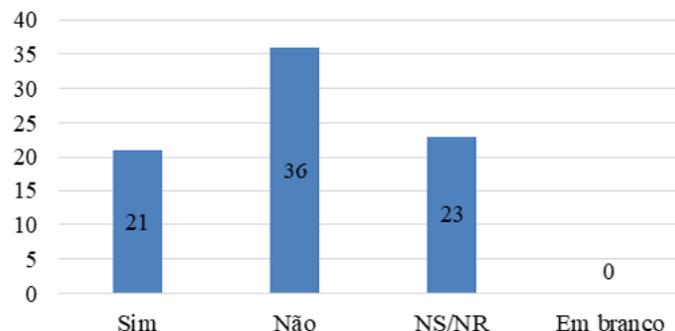


Gráfico 9: Subcontratação de serviços de comunicação externos das empresas objeto de estudo, 2016

Mais uma vez, os dados evidenciam a escassa preocupação das organizações face às atividades de comunicação: a maioria das empresas analisadas não subcontrata serviços de comunicação, assim, estes continua a ocupar um papel irrelevante na planificação estratégica destas entidades.

Para completar esta informação, contactaram-se as 10 principais agências de comunicação que operam em Espanha (seguindo o relatório de relações públicas 2018 realizado pela agência Torres y Carreras). Em seguida, estas agências foram questionadas sobre os serviços de gestão de crises que oferecem, bem como sobre o facto de trabalharem, ou não, com o tipo de empresas que se discute neste estudo. Das 10 agências contactadas, apenas cinco colaboraram com o estudo, mas são uma amostra representativa, já que todas disponibilizam serviços relacionados com a gestão de crises (no caso de Llorente y Cuenta essa função representa 30% da faturação global da firma; para a Tinkle varia entre 5% e 10%), e três das cinco trabalham com empresas altamente poluentes sediadas na Galiza, ainda que, devido às cláusulas de confidencialidade assinadas com os clientes, não possam divulgar mais dados.

CONCLUSÕES

Tal como indica Sánchez Calero (2004), a crise é um dos fenómenos mais genuínos da gestão da comunicação, pois, seja de que natureza for, afeta toda a organização. Porém, parece que os empresários galegos não partilham desta visão, já que a gestão de crise, na Galiza, ainda parece estar numa fase inicial. Esta foi uma conclusão da primeira fase do estudo, que se reforçou na segunda etapa aqui apresentada, e cujas principais conclusões se sintetizam:

1. apesar de todos os anos, na Galiza, se registar um maior número de emissões e resíduos poluentes, as empresas que os geram não apostam na comunicação, pois, não criam estruturas internas para a sua gestão autónoma, nem veem a necessidade de subcontratar externamente estes serviços. Na verdade, as empresas galegas de carácter poluente, reunidas no PRTR do ano 2016, tinham com menos departamentos de comunicação do que em 2014. Face a esta informação, também

existe uma elevada percentagem de organizações que não mostram interesse em contratar serviços especializados e, talvez mais grave ainda, são muitas as que desconhecem por completo esta realidade e não sabem se subcontratam, ou não ações ou instrumentos de comunicação e de relações públicas;

2. relacionado com este assunto, está a inexistência de planos de crise. Se em 2014 apenas 35 das empresas estudadas afirmavam ter um plano de crise escrito, em 2016 o número baixou para 17;
3. a profissionalização dos colaboradores que gerem a comunicação nas empresas continua na mão de especialistas em marketing, em ciências da comunicação ou em jornalismo. Todavia, também é verdade que se nota uma tendência para o decréscimo de profissionais formados em áreas alheias à comunicação. Verificou-se, ainda assim, um aumento do número de licenciados noutras áreas das Ciências da Comunicação, como é o caso de publicidade e das relações públicas ou da comunicação audiovisual;
4. estes dados devem ser analisados partindo da reflexão de que a maior parte das organizações entrevistadas são pequenas e médias empresas e que, por isso, interpretam a comunicação como uma despesa e não como um investimento. Os resultados das entrevistas realizadas indicaram que as empresas que detêm departamentos de comunicação, com profissionais especializados e com investimento na gestão comunicativa de uma crise, são as multinacionais (Endesa, Repsol, Ence, etc.). Já as pequenas e médias empresas, ligadas sobretudo ao setor pecuário, carecem de investimento neste campo;
5. por fim, constatou-se que algumas destas empresas recorrem a especialistas externos de renome, contratando serviços a agências de relações públicas e de comunicação, que operam ao nível nacional e internacional.

Qualquer organização comunica, mesmo que não o deseje. Quando as empresas se dedicavam unicamente à produção, a comunicação era considerada uma ferramenta acessória. Todavia, atualmente, esta é um elemento fundamental e estratégico para que uma organização alcance a diferenciação desejada e, sobretudo, para que persiga um posicionamento concreto e uma determinada reputação para com os seus diferentes públicos.

As organizações devem basear a relação com os seus *stakeholders* na confiança e na transparência, assumindo os seus compromissos. Esta necessidade é maior nas empresas altamente poluentes, nas quais a responsabilidade social é mais evidente. Contudo, nos casos analisados, parece que ainda há muito caminho a percorrer.

AGRADECIMENTOS

Este trabalho é financiado por fundos nacionais através da FCT – Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P., no âmbito do projeto UID/CCI/00736/2019. O Projeto Estratégico do Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade (UID/CCI/00736/2019) apoiou a tradução da versão inglesa do artigo.

REFERÊNCIAS

- Alloza, Á., García Perrote, J. M. & Panadero, G. (2007). Hacia una nueva dirección de comunicación. De la orquesta a la banda de jazz. In J. Villafañe (Ed.), *La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica* (pp. 219-225). Madrid: Pirámide.

- Armendáriz, E. (2015). El nuevo perfil del profesional de la comunicación y las relaciones públicas. Una visión desde la perspectiva del mercado. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 5(9), 153-178. <https://doi.org/10.5783/RIRP-9-2015-09-153-178>
- Benavides, J. (1993). *Director de comunicación*. Madrid: Edipo.
- Casado Molina, A., Méndiz Noguero, A. & Peláez Sánchez, J. (2013). The evolution of Dircom: from communication manager to reputation strategist. *Communication & Society*, 26(1), 47-66.
- Costa-Sánchez, C. (2012). El gabinete de comunicación del hospital. Propuesta teórica y acercamiento a la realidad de los departamentos de comunicación de los hospitales públicos de Galicia. *Doxa Comunicación*, 14, 175-197. Retirado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3936385>
- Costa, J. (2011). *El ADN del Dircom. Origen, necesidad, expansión y futuro de la dirección de comunicación*. Barcelona: Costa Punto Com.
- Costa, J. (2009). *El Dircom, hoy. Dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía*. Barcelona: Costa Punto Com.
- Costa, J. (2001). El director de comunicación. La nueva figura central en la empresa del S. XXI. In J. Benavides; J. Costa; P. Costa & A. Fajula (Eds.), *Dirección de comunicación empresarial e institucional* (pp. 47-66). Barcelona: Gestión 2000.
- De Gasperín, A. (2015). *La gestión institucional de crisis: estrategia clave en el siglo XXI*. Barcelona: Editorial UOC.
- Dircom. (2015). *Anuario de la Comunicación 2015*. Madrid: Dircom. Retirado de <http://www.dircom.org/images/Anuario-Dircom-2015.pdf>
- Dircom. (2013). *Manual de la comunicación*. Madrid: Dircom. Retirado de <http://www.dircom.org/publicaciones/manual-de-lacomunicacion>
- Dircom. (2010). *El estado de la comunicación en España 2010*. Madrid: Dircom. Retirado de <http://www.dircom.org/publicaciones/estudios/item/1788-el-estado-de-lacomunicacion-en-espana-2010>
- Dircom Catalunya. (2013). *Decálogo dircom. 10 preguntas y 10 respuestas sobre la función de dirección de comunicación*. Barcelona: Dircom Catalunya. Retirado de <http://www.dircom.org/publicaciones/eldecalogo-dircom>
- Dueñas, P. (2016). La comunicación empresarial en regiones con un bajo desarrollo empresarial: el caso de las PYMES del sur de Europa. (*OBS**) *Observatorio*, 10(1), 151-180. <https://doi.org/10.15847/obsOBS1012016872>
- Farias, P., Paniagua, F. & Roses, S. (2010). El perfil del Dircom. Presente y futuro. In *Actas II Congreso Internacional Latina de Comunicación Social, en estado crítico: entre el mercado y la comunicación para la libertad* (p. 25). Tenerife: Sociedad Latina de Comunicación Social.
- Fernández-Souto, A. & Puentes-Rivera, I. (2014). Relaciones públicas en la pequeña y mediana empresa de Galicia: el caso de la Zona Franca de Vigo. In K. Matilla (Ed.), *Cambio Social y Relaciones Públicas*, (pp. 105-127). Barcelona: UOC.
- Fernández-Souto, A., Puentes-Rivera, I. & Vázquez-Gestal, M. (2016). Las empresas gallegas más contaminantes y su gestión de la comunicación de crisis. In K. Matilla (Ed.), *Casos de estudio de relaciones públicas. Espacios de diálogo e impacto mediático* (pp. 33-58). Barcelona: UOC.
- Fernández-Souto, A. & Vázquez-Gestal, M. (2014). El profesional de las relaciones públicas en Galicia: el caso de los principales ayuntamientos gallegos. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 4(7), 25-38. <https://doi.org/10.5783/RIRP-2-2011-02-25-40>

- Freixa, R. (2004). El director de comunicación. In J. Bel (Ed.), *Comunicar para crear valor: la dirección de comunicación en las organizaciones* (pp. 125-128). Pamplona: EUNSA.
- García Santamaría, J. (2011). Los responsables de comunicación en la empresa española desde la década de los setenta hasta hoy en día: evolución de funciones y perfiles profesionales. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 2(1), 11-23. <https://doi.org/10.5783/RIRP-2-2011-02-25-40>
- Gómez, B. (2011). La comunicación como instrumento de expansión en la pequeña y mediana empresa española: el caso segoviano. *Correspondencias & Análisis*, (1), 157-172. <https://doi.org/10.24265/cian.2011.n1.10>
- González Herrero, A. (1998). *Marketing preventivo: la comunicación de crisis en la empresa*. Barcelona: Bosch Casa Editorial.
- González Molina, S. (2011). El dircom en el escenario de la convergencia: claves para una transformación. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 2(1), 119-137. <https://doi.org/10.5783/RIRP-2-2011-07-119-137>
- Gutiérrez García, E. & Rodríguez Virgili, J. (2015). *El futuro de la comunicación*. Madrid: LID.
- Harrison, S. (2002). *Relaciones públicas, una introducción*. Madrid: Thomson.
- Losada, R. (2016). La labor del Dircom en la comunicación de crisis. *Más poder local*, (29), 12-13.
- Matilla, K. (2015). El “dircom” en Cataluña. In K. Matilla (Ed.), *Historia de la comunicación corporativa en Cataluña* (pp. 21-68). Barcelona: UOC.
- Matilla, K. (2010). Pasado, presente y futuro del ‘dircom’ en España. *FISEC Estrategias*, Año V, 14(4), 3-24.
- Matilla, K. & Marca, G. (2011). La función estratégica del ‘dircom’ en España en 2010. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 2(1), 125-40. <https://doi.org/10.5783/RIRP-2-2011-01-11-23>
- Míguez, M. I. & Baamonde, X. (2011). La evolución de las relaciones públicas hacia la dirección de comunicación: aproximación histórica en el contexto académico español. *Razón y Palabra*, 16(75). Retirado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199518706050>
- Morales, F. & Enrique, A. (2007). La figura del Dircom. Su importancia en el modelo de comunicación integral. *Anàlisi*, 35, 83-93. Retirado de <http://ddd.uab.cat/pub/analisi/02112175n35/02112175n35p83.pdf>
- Moreno, M. A., Zerfass, A & Navarro, C. (2010). La situación de los profesionales de relaciones públicas y comunicación estratégica en Europa y en España. Análisis comparado del European Communication Monitor 2009. In E. O. Rigo & J. A. Rodríguez (Eds.), *Actas del V Congreso Internacional AIRP-Asociación de Investigadores en Relaciones Públicas* (pp.299-314). Barcelona: Edit AIRP. Retirado de <http://airrpp.org/comunicaciones/>
- Ongallo, C. (2000). *Manual de comunicación. Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Madrid: Dykinson.
- Rodríguez-Perea, E. (2016). *Comunicación de riesgo y estudio de caso: los polígonos químicos españoles*. Barcelona: UOC.
- Ruiz Mora, I. (2015). La responsabilidad social y la gestión proactiva de riesgos. Un binomio para prevenir crisis. In R. S. Aliagha & L. L. Desideri (Eds.), *El nuevo diálogo social: organizaciones, públicos y ciudadanos* (pp. 111-126). Valencia: CAMPGRAFIC. Retirado de <http://plataforma.responsable.net/sites/default/files/21.-ruiz-mora.pdf>

Sáez, A., Matilla, K. & Cuenca, J. (2015). De la comunicació empresarial i institucional a la comunicació corporativa: reptes de futur. In M. Civil; F. Corbella & J. Sabaté-Salazar (Eds.), *Informe de la comunicació a Catalunya 2013-2014, parte 3. Monográfico* (pp. 243-272). Barcelona: Institut de la Comunicació-Universitat Autònoma de Barcelona (InCom-UAB).

Sánchez Calero, M. L. (2004). Comité de crisis: actores, roles y trabajos. *ZER - Revista de Estudios de Comunicación*, 9(17), 85-100. Retirado de <https://www.ehu.eus/ojs/index.php/Zer/article/view/5267/5123>

NOTAS BIOGRÁFICAS

Ana Belén Fernández-Souto é doutorada em Publicidade e Relações Públicas pela Universidade de Vigo, onde é professora. Foi professora visitante em várias universidades internacionais e publicou vários livros e artigos científicos em áreas como as relações públicas, o protocolo, a imagem de marca e a comunicação de crise. É coordenadora do grupo de investigação “CP2: Comunicação Persuasiva” em Vigo.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2685-0604>

Email: abfsouto@uvigo.es

Morada: Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade, Faculdade de Ciências sociais e da Comunicação, Universidade de Vigo, campus universitário Xunqueira s/n, 36005 Pontevedra, Espanha

Montse Vázquez-Gestal é doutorada pela Universidade Complutense de Madrid. É professora na Universidade de Vigo e foi professora visitante em várias universidades internacionais. Publicou vários livros e artigos científicos sobre imagem corporativa, imagem de marca país e criatividade publicitária.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3076-6037>

Email: mvgestal@uvigo.es

Morada: Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade, Faculdade de Ciências sociais e da Comunicação, Universidade de Vigo, campus universitário Xunqueira s/n, 36005 Pontevedra, Espanha

Iván Puentes-Rivera é doutorado em Comunicação pela Universidade de Vigo. É professor e membro do grupo “CP2: Comunicação Persuasiva”, na mesma Universidade. É investigador na Universidade de Santiago de Compostela e pertence à Rede Xescom. Publicou vários trabalhos sobre redes sociais e gestão de comunicação e foi, ainda, professor e investigador visitante em várias universidades portuguesas e equatorianas, especializando-se em Gestão e Comunicação Política, Eleitoral e Institucional.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1982-0984>

Email: ivanpuentes@uvigo.es

Morada: Departamento de Sociologia e Ciências da Comunicação, Faculdade de Ciências da Comunicação, Campus Elviña s/n. CP 15071. A Coruña, Espanha

* **Submissão: 27/06/2019**

* **Aceitação: 31/10/2019**

QUANDO O EMISSOR É A MENSAGEM: A COMUNICAÇÃO DE MARCELO REBELO DE SOUSA NOS INCÊNDIOS DE 2017

Bianca Persici Toniolo

Departamento de Comunicação, Filosofia e Política, Faculdade de Artes e Letras, Universidade da Beira Interior, Portugal

Gisela Gonçalves

Departamento de Comunicação, Filosofia e Política, Labcom,
Faculdade de Artes e Letras, Universidade da Beira Interior, Portugal

RESUMO

Este artigo tem como tema a comunicação oficial de crise da Presidência da República Portuguesa (PRP) durante os incêndios florestais que aconteceram nos meses de junho e de outubro de 2017, conhecidos, respetivamente, como “tragédia de Pedrógão Grande” e “incêndios de outubro”. Os incêndios de 2017 foram os mais nefastos da história de Portugal e receberam uma grande cobertura dos média internacionais. Naquele ano, Portugal foi o país que mais sofreu com os fogos, de acordo com o relatório da União Europeia (2018), tendo sido responsável por, aproximadamente, 90% das mortes causadas por incêndios. O principal fundamento teórico do estudo é a teoria situacional de comunicação de crise (TSCC) (Coombs, 2007). Na TSCC, Coombs (2007) identificou as variáveis envolvidas numa crise e apresentou as estratégias de resposta mais adequadas a serem aplicadas a cada tipo de crise. Por meio do método da análise do discurso, descrevemos e comparamos a comunicação da Presidência da República Portuguesa na gestão dessas duas crises de origens semelhantes (incêndios florestais) separadas por apenas quatro meses (junho e outubro de 2017). A nossa intenção é contribuir para a compreensão das estratégias de resposta propostas por Coombs (2007) quando aplicadas a uma comunicação exclusivamente baseada no modelo de informação pública (Grunig & Hunt, 1984). A investigação concluiu que a PRP optou pela estratégia de gestão do significado (Coombs, 2015) com informações de ajuste e predominância das respostas reparativas primárias da categoria “reconstrução” e subcategoria “compensação”, produzindo a resposta adequada segundo a TSCC (Coombs, 2007). No entanto, observamos que a comunicação de crise da PRP para os incêndios de 2017 é um caso em que as características pessoais do emissor e as variáveis – responsabilidade pela crise, histórico da crise e reputação relacional anterior – foram mais relevantes para a comunicação de crise do que as mensagens propriamente ditas.

PALAVRAS-CHAVE

comunicação de crise; relações públicas; assessoria de imprensa; TSCC; incêndios em Portugal

WHEN THE SENDER IS THE MESSAGE: THE COMMUNICATION OF MARCELO REBELO DE SOUSA ABOUT THE 2017 FIRES

ABSTRACT

The theme of this article is the official crisis communication of the Portuguese Presidency (Presidência da República Portuguesa – PRP) during the forest fires that occurred in June and in October 2017, respectively known as the “tragedy of Pedrógão Grande” and the “October

fires". The fires of 2017 were the most harmful in Portuguese history and received wide coverage in the international media. That year, Portugal was the country that most suffered with fires, according to an European Union report (2018), accounting for about 90% of deaths caused by this type of fire in the entire area covered by the report. The main theoretical basis of this study is situational crisis communication theory (SCCT) (Coombs, 2007). In SCCT, Coombs (2007) identified the variables involved in a crisis and presented the most appropriate response strategies to be applied to each crisis type. Through the discourse analysis method, we described and compared the Portuguese Presidency's communication on the management of these two crises of similar origins (forest fires), only four months apart (June and October 2017). Our aim is to contribute to an understanding of the response strategies proposed by Coombs (2007) when applied to communication exclusively based on the public information model (Grunig & Hunt, 1984). The research concluded that the PRP opted for the managing meaning strategy by adjusting information and predominance of the primary repair responses of the category "rebuild" and subcategory "compensation", producing an appropriate response according to SCCT (Coombs, 2007). However, we note that the PRP crisis communication for the 2017 fires is a case in which the personal characteristics of the sender and the variables – crisis responsibility, crisis history and prior relationship reputation – were more relevant to the effectiveness of crisis communication than the messages themselves.

KEYWORDS

crisis communication; public relations; press office; SCCT; Portugal fires

INTRODUÇÃO

Mais de 100 pessoas mortas em menos de quatro meses em fogos em Portugal. Por muito que a frieza destes tempos, cheios de números e de chavões políticos, económicos e financeiros nos convidem a minimizar ou banalizar, estes mais de 100 mortos não mais sairão do meu pensamento, como um peso enorme na minha consciência tal como no meu mandato presidencial. (Marcelo Rebelo de Sousa, Presidente da República Portuguesa, 17 de Outubro de 2017)¹

Em 2017, o mundo foi surpreendido pela dimensão dos fogos e pelo número de vítimas jamais registado na história de Portugal: até 31 de outubro, o fogo havia ardido mais de 442 mil hectares e vitimado 115 pessoas. Assim, os incêndios em Portugal foram considerados um dos cinco maiores desastres naturais do ano (União Europeia, 2018). O trecho do pronunciamento do presidente da República Portuguesa, Marcelo Rebelo de Sousa, proferido no dia 17 de Outubro de 2017, em direto de Oliveira do Hospital, concelho onde os fogos fizeram 12 mortes (Incêndios: Oliveira do Hospital homenageia vítimas mortais com memorial "15 de outubro", 2017), expressa a gravidade da tragédia que se abateu sobre o País e a forma carregada de emoção como o Presidente conduziu a sua atuação perante os incêndios de 2017.

Naquele ano, Rebelo de Sousa priorizou na sua agenda estar próximo das vítimas das tragédias, e conduziu a sua ação política com afetos (Lopes & Espírito Santo, 2019).

¹ Retirado de <http://www.presidencia.pt/?idc=10&idi=136887>

Em relação ao governo, no seu discurso, o Presidente foi “implacável nas críticas”, exercendo a sua função presidencial de “empurrar o governo para determinadas decisões” (Lopes & Espírito Santo, 2019, pp. 253-254).

As florestas ocupam 67% do território português e, para além da sua importância ambiental, têm grande relevância econômica para o país. Dados do Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas (ICNF, 2019) atribuíram ao setor florestal 1,2% do produto interno bruto (PIB), 10% das exportações e 92 mil postos de trabalho diretos. A ocorrência de grandes incêndios florestais é, logo, um grande risco para o setor e prejudicial para toda a população portuguesa, e não um problema circunscrito às áreas atingidas.

Em 2017, até 31 de outubro, “registaram-se 214 incêndios enquadrados nesta categoria que queimaram 412.781 hectares de espaços florestais, cerca de 93% do total da área ardida” (ICNF, 2017, p. 8) em Portugal. Entre 1 de janeiro e 31 de outubro daquele ano, arderam 442.418 hectares, mais de cinco vezes a média da área contabilizada nos dez anos anteriores (2007-2016), que foi de 83.780 hectares (ICNF, 2017). Em relação aos dez anos anteriores, 2017 teve o sexto maior número de ocorrências e a maior área ardida.

Os incêndios de 2017 foram os mais trágicos da história de Portugal e receberam grande cobertura pelos média internacionais (Imprensa de todo o mundo com os olhos em Portugal devido aos incêndios, 2017). As ocorrências mais significativas aconteceram em junho, com os incêndios deflagrados no dia 17, conhecidos como a “tragédia de Pedrógão Grande” e; em outubro, com os incêndios deflagrados no dia 15, chamados de “incêndios de outubro”.

	ÁREA ARDIDA (HA)	VÍTIMAS FATAIS	FERIDOS	CASAS DESTRUÍDAS	EMPRESAS DESTRUÍDAS
Pedrógão Grande	51.944	66	253	500	50
Incêndios de outubro	223.901	49	70	1.500	500

Tabela 1: Impacto dos incêndios de 2017 em Portugal

Fonte: Elaborado pelas autoras com base no relatório do ICNF (2017) e “Incêndios de Outubro fizeram 49 mortos e atingiram 1.500 casas” (2018)

Como se pode ver na Tabela 1, os incêndios de outubro destruíram 223.901 hectares, enquanto os de junho foram responsáveis pela devastação de 51.944 hectares. Se a tragédia de Pedrógão Grande foi menor em extensão, em número de mortes e feridos ela teve maior gravidade em relação aos incêndios de outubro: 66 vítimas fatais (*versus* 49) e 253 feridos (*versus* 70). Já sobre a perda de património, os números dos incêndios de outubro superaram os de Pedrógão Grande: 1.500 casas (*versus* 500) e 500 empresas (*versus* 50) foram arruinadas pelo fogo.

O relatório da União Europeia, publicado em 2018, sobre os incêndios florestais do ano anterior na Europa, no Oriente Médio e no Norte da África destacou a gravidade dos fogos em Portugal. O relatório revelou que Portugal foi o país que mais sofreu com os fogos naquele ano, com 21.006 ocorrências e 115 vítimas mortais, de um total de 127 em

toda a área abrangida pelo relatório. Em área ardida, Portugal ficou em segundo lugar (540.630 hectares), atrás apenas da Federação Russa (1,4 milhão de hectares).

O estudo apresentado neste artigo emerge da pesquisa iniciada pela primeira autora (Toniolo, 2019) durante o seu mestrado em Comunicação Estratégica na Universidade da Beira Interior com a orientação da segunda autora.

O PRESIDENTE E OS INCÊNDIOS DE 2017

O Presidente da República Portuguesa em 2017 e, portanto, no período em que ocorreram os trágicos incêndios, era o professor catedrático de direito Marcelo Rebelo de Sousa, cujo mandato teve início em 9 de março de 2016. Rebelo de Sousa, filiado no Partido Social Democrata (PSD), é o quinto presidente eleito democraticamente desde a Revolução dos Cravos. Politicamente, o presidente Rebelo de Sousa posiciona-se como centro-direita (Bial, 2019).

Antes de entrar para a política, Rebelo de Sousa foi, por décadas, além de professor, comunicador e comentador político. Da sua experiência junto aos meios de comunicação social – inicialmente no jornal, depois na rádio e, finalmente, na televisão – o Presidente herdou uma enorme popularidade que o ergueu à condição de “presidente dos afetos” (Sebastião, 2018) e de “presidente-celebridade” (Couto, 2019), alcunha que afirmou não o incomodar (Bial, 2019). Para a população, o Presidente da República Portuguesa é apenas “Marcelo”, alguém “de casa” a quem se trata pelo primeiro nome (Couto, 2019).

Marcelo Rebelo de Sousa é considerado “uma pessoa de grande inteligência, simpático, divertido, emotivo e um verdadeiro estratega político” (Perfil: Marcelo Rebelo de Sousa, o comentador que chegou a Belém, 2016, § 14). Desde que “saltou para o outro lado do vidro” (Lopes & Botelho, 2019, p. 8), o Presidente alimenta a sua popularidade em encontros com os portugueses realizados, com frequência, sob o olhar dos média (Lopes & Botelho, 2019). É assim que Rebelo de Sousa vem nutrindo a sua legitimidade para inspirar otimismo e positividade numa população que o elegeu quando o país acabava de sair de uma grave crise económica, marcada pelas duras imposições de austeridade.

A imprevisibilidade atribuída a Marcelo Rebelo de Sousa está relacionada com a sua aversão a protocolos. Como ele próprio é um jornalista – “à moda antiga” – “domina como poucos os ritmos da produção jornalística” (Lopes & Botelho, 2019, p. 20) e os enquadramentos da televisão (Lopes & Botelho, 2019, p. 23). O Presidente usa a sua influência sobre os média para alcançar a população. É habilidoso para influenciar a agenda pública e, por isso, muitas vezes dispensa roteiros e privilegia o improvisado: “Marcelo pode sempre surpreender, sobretudo, quando tem jornalistas ao seu lado e a hora dos noticiários se aproxima” (Lopes & Botelho, 2019, p. 19).

Não raro, fala diretamente à imprensa, “serve-se dos média como uma espécie de átrio de poder, sem precisar de apuradas assessorias mediáticas” (Lopes & Botelho, 2019, p. 13) e “presta uma especial atenção aos repórteres que o acompanham” (p. 14).

Não faz uso dos média sociais digitais porque entende não ter controle sobre eles (Lopes & Botelho, 2019, p. 20).

Seja pela negligência na prevenção, seja pela ineficiência no combate, a responsabilidade pelos incêndios recaiu sobre o Estado português e as suas tarefas fundamentais. Nesse sentido, em entrevista ao *Expresso* (Faria, 2017), o presidente Rebelo de Sousa admitiu manifestamente a culpa do Estado pelas tragédias ao declarar que, “sempre que os cidadãos sofram prejuízos graves por o Estado não ter funcionado como devia, este deve indemnizá-los, ainda que não seja possível encontrar um responsável concreto”.

O PRESIDENTE NO TERRENO

Segundo Lopes e Botelho (2019), já passava das 21 horas quando o presidente Rebelo de Sousa se fez à estrada, contrariando o que lhe aconselhava a Guarda Nacional Republicana (GNR). Ao chegar, foi recebido pelo secretário de estado da Administração Interna, Jorge Gomes, que, visivelmente emocionado, não segurou as lágrimas diante da imprensa. “Naquele gesto sentido também estaria contida a enorme fragilidade de um Estado que sucumbia na sua proteção às pessoas”, sublinharam Lopes e Botelho (2019, p. 111). Em apenas um dia, o Presidente chegou a percorrer nove concelhos, muitas vezes conduzindo o seu próprio carro e, por escolha própria, sem a companhia dos assessores.

No entanto, quando regressaram os fortes incêndios em 15 de outubro daquele ano, o Presidente “não saltou de imediato para o terreno em chamas” (Lopes & Botelho, 2019, p. 70). Decidiu cancelar a agenda e aguardar pelo pronunciamento do primeiro-ministro António Costa. Diante da reincidência da tragédia, a imprensa notou a mudança na postura do Presidente, observaram Lopes e Botelho (2019), que substituiu os afetos pela intervenção. Foi somente no dia 17 de outubro de 2017 que ele se deslocou para a região, para “abraçar as famílias atingidas e agradecer o trabalho dos bombeiros” (p. 71). Naquela noite, em Oliveira do Hospital, proferiu em direto um duro discurso dirigido ao governo, exigindo celeridade na reforma florestal e na implementação de medidas efetivas de combate aos incêndios.

O estudo de opinião conhecido como barómetro mensal para *SIC/Expresso*, desenvolvido pelo Instituto Eurosondagem, mostrou a popularidade do presidente Rebelo de Sousa ao longo de 2017². Não obstante as tragédias com os incêndios com repercussão internacional que aconteceram naquele ano, o Presidente foi avaliado positivamente por pelo menos 69% da população (em março de 2017, tendo chegado a 72% em setembro de 2017). Em outubro de 2017, o Presidente obteve o menor índice de avaliação negativa em 12 meses: 7,1% (tendo chegado a 10,3% em setembro de 2017).

² Retirado de <https://www.eurosondagem.pt/inform/barometro%20orgaos%20poder.htm#PresidenteRepublica>

	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO
Positiva	69%	70%	70,7%	71%	72%	69,1%	70%
Neutra	14,4%	12,9%	12,4%	12,9%	11,7%	17,4%	15,8%
Negativa	8,5%	9,4%	9,8%	9,5%	10,3%	7,1%	7,5%
Não responde	8,1%	7,7%	7,1%	6,6%	6,0%	6,4%	6,7%

Tabela 2: Popularidade do presidente Marcelo Rebelo de Sousa em 2017 (entre maio e novembro)

Fonte: Elaborado pelas autoras a partir do Barómetro Eurosondagem para SIC/Expresso

AS RELAÇÕES PÚBLICAS GOVERNAMENTAIS

Por comunicação governamental, entendemos “os fluxos de informação e padrões de relacionamento envolvendo o executivo e a sociedade” (Duarte, 2011, p. 5). Canel (2018) defendeu que a comunicação governamental pode ter fins tanto políticos quanto cívicos. Para isso, recorre a ferramentas e a estratégias para influenciar os seus públicos, construir reputação, interagir e obter o apoio dos cidadãos.

Sobre o modelo de relações públicas (Grunig & Hunt, 1984) ao qual a comunicação governamental deveria estar associada, Canel (2010) argumentou que são os modelos simétricos os mais indicados para obter melhores resultados. Apesar de criticado por ser utópico e idealizar o papel das relações públicas na sociedade, concordamos que pelo seu carácter democrático e pela busca do equilíbrio entre as instituições públicas e o interesse público, o modelo simétrico bidirecional é o mais adequado à comunicação na administração pública (Grunig, Grunig & Dozier, 2002). Contudo, a pesquisa realizada por Grunig e Jaatinen (1999) concluiu que o modelo que predomina no setor público é o de informação pública. “O modelo de informação pública é um modelo unidirecional que enfatiza a disseminação de informações precisas para a população em geral, que raramente usa pesquisas e cujos profissionais geralmente são jornalistas” (Grunig & Jaatinen, 1999, p. 219).

A pesquisa de Valentini (2013) também confirmou que o modelo de informação pública é o mais comum na esfera governamental, mas não o único. Apesar de se poderem identificar todos os modelos, os modelos de agente de imprensa e simétrico bidirecional foram os que obtiveram menor frequência no seu estudo.

Sabemos que a atividade de relações públicas está associada à gestão da comunicação entre uma organização e os seus públicos e que as funções dos seus profissionais são gerir, planear e implementar a comunicação das organizações (Grunig & Hunt, 1984). Mas as relações públicas também têm a função social de zelar pela sintonia entre o discurso e a prática das organizações. Esse papel é especialmente importante quando se trata da comunicação de governo, defendeu Bowen (2012).

As relações públicas governamentais, segundo Lee (2012), são uma ferramenta que qualifica a administração pública, visto que, nas sociedades democráticas, é seu dever aproximar-se dos cidadãos, informando-os e envolvendo-os. Na conceção de Sommerfeldt (2013), as relações públicas são necessárias para garantir a participação das organizações competentes nas discussões sobre assuntos de interesse público na esfera

pública, assegurando, assim, a saúde das instituições democráticas e proporcionando a formação de uma opinião pública informada.

Lee (2012) organizou as funções das relações públicas de governo em três categorias: funções democráticas, pragmáticas e políticas. Entre as funções democráticas, obrigatórias, Lee (2012) destacou as que estão vinculadas à transparência: (a) o relacionamento com os meios de comunicação, incluindo respostas a perguntas, inquéritos e outros pedidos; (b) a prestação de contas na forma de relatórios ou de outros métodos que contribuam para manter os cidadãos informados; e (c) a capacidade de resposta ao público enquanto cidadãos.

No entanto, como salientou L'Etang (2009), o poder de influenciar tem sido usado por alguns governos para filtrar e distorcer informações. Alguns críticos denunciaram ser a comunicação governamental uma mera estratégia de manipulação marcada pela dissociação entre a imagem e a realidade ou entre o discurso e a ação (Canel, 2010), em benefício dos governos. Como as relações com os média constituem um dos principais papéis das relações públicas de governo (Canel, 2018; Lee, 2012), a falta de transparência pode reforçar a desconfiança sobre a ética profissional dos profissionais de relações públicas.

Os objetivos da assessoria de imprensa são informar, comunicar e influenciar a opinião pública acerca de determinada organização, por isso a persuasão é um conceito intrínseco à atividade. A assessoria de imprensa consiste na gestão dos relacionamentos de uma organização com a imprensa a fim de influenciar o processo de produção de informações com padrões de noticiabilidade para a divulgação, pelas fontes, de acontecimentos (Ribeiro, 2014). Nas palavras de Ribeiro, a atividade abarca competências de jornalismo e das relações públicas, sendo “totalmente impregnada de persuasão e propaganda” (2014, p. 71).

No contexto da administração pública, o assessor de imprensa é o responsável por expressar a política informativa da organização por meio de técnicas que permitam a convergência de interesses: “à instituição interessa receber uma boa cobertura e aos média interessa informação em primeira mão” (Canel, 2010, p. 252).

Na gestão de crises, a assessoria de imprensa destaca-se como a atividade responsável por informar o público sobre as atitudes da organização para solucionar o problema e minimizar os seus impactos. Segundo Caetano, Vasconcelos e Vasconcelos (2006), os meios de comunicação social são “um dos públicos mais difíceis” (p. 42) para a comunicação de crise pela sua influência na formação da opinião pública. Indo ao encontro dessas afirmações, Lampreia (2007) registou que o “modo como os meios de informação contam a ‘história da crise’” (p. 81) é o melhor indicador da eficácia da comunicação de crise.

Entre as técnicas de assessoria de imprensa mais utilizadas está o *press release*, um conteúdo preparado ao estilo jornalístico e enviado aos órgãos de comunicação social com o intuito de publicação. É comum que o *press release* seja publicado na seção de notícias do site da organização, espaço que funciona como um repositório de conteúdos. O sucesso de um *press release* depende do seu valor-notícia, pois “assume, em absoluto, um dos mais importantes valores-notícia: o interesse público” (Ribeiro, 2014, p. 76).

Além dos *press releases*, na gestão de crise destacam-se ainda as entrevistas coletivas, as declarações, a preparação dos porta-vozes e o atendimento aos pedidos de esclarecimentos da imprensa.

A TEORIA SITUACIONAL DE COMUNICAÇÃO DE CRISE (TSCC)

Como crise, entendemos “um evento prematuro mas previsível que tem consequências reais ou potenciais tanto para os interesses dos *stakeholders* como para a reputação da organização que sofre a crise” (Heath & Millar, 2004, p. 2). A comunicação de crise, para Coombs (2010, p. 20), “inclui a recolha e o processamento de informações para tomada de decisão da equipa de crise, além da criação e da disseminação de mensagens sobre a crise para pessoas de fora da equipa”.

Em relação às estratégias de comunicação de crise, a assessoria pode desenvolver a gestão da informação ou a gestão do significado, conforme refere Coombs (2015). A primeira envolve a mera disseminação da informação relacionada com a crise, enquanto a segunda abrange também os esforços para influenciar a perceção dos públicos. Para Coombs (2015), a gestão de crise deveria adotar sempre a estratégia de gestão do significado na sua comunicação: “a discussão das estratégias de resposta a crises deve considerar os efeitos esperados sobre as perceções das partes interessadas quanto à situação de crise” (Coombs, 2015, p. 142).

A gestão do significado tende a ser uma estratégia mais efetiva do que a gestão da informação, uma vez que leva em conta variáveis que influenciam e refletem os esforços para gerenciar os significados da crise. Como afirmou Coombs (2015, p. 141), “comunicar durante uma crise não significa necessariamente tornar a situação melhor”, é preciso que a resposta à crise seja capaz de reduzir os seus efeitos. Cabe à assessoria de imprensa auxiliar na identificação do tipo de crise em que a organização está envolvida e escolher a estratégia de resposta adequada. Para facilitar esse processo, Coombs (2007) criou um conjunto de diretrizes enquadradas na teoria situacional de comunicação de crise (TSCC).

As estratégias de resposta à crise podem ser “divididas em três categorias: informações instrutivas, informações de ajuste, e reparação da reputação” (Coombs, 2015, p. 142). As *informações instrutivas* ajudam os envolvidos a protegerem-se fisicamente durante uma crise, pois contêm um conjunto de orientações para garantir a segurança pública. As *informações de ajuste* visam à redução da ambiguidade sobre a crise e têm o objetivo de minimizar os seus efeitos psicológicos. Por fim, a *reparação da reputação* procura reduzir os efeitos negativos da crise na imagem da organização. O modelo de comunicação de crise proposto na TSCC, portanto, apenas pode ser aplicado quando as respostas necessárias à proteção física e psicológica dos indivíduos afetados pela crise já tiverem sido dadas.

Para Coombs (2007), as reputações são baseadas na forma “como as partes interessadas avaliam a capacidade de uma organização atender às suas expectativas” (p. 164). Assim, a formação da reputação passa pelas informações que os *stakeholders* recebem sobre uma organização, a forma como ela interage e se comunica direta ou

indiretamente. A informação mediada pela imprensa é considerada uma forma indireta de comunicação ou informação em segunda mão. Os *stakeholders* descobrem as crises maioritariamente através dos noticiários, mas também devido aos média sociais (Coombs, 2007).

A TSCC de Coombs (2007) tem como ponto de partida a atribuição de responsabilidade pela crise. Se uma organização é considerada responsável, a atribuição é negativa, o sentimento dos *stakeholders* é de raiva e a reputação da organização é afetada. Se uma organização não for julgada responsável pela crise, a atribuição é positiva e o sentimento evocado é o de simpatia. Os média desempenham um papel central na atribuição de responsabilidade por uma crise e, conseqüentemente, na emoção gerada sobre uma organização. Afinal, o enquadramento dado pela imprensa a uma crise influencia a opinião pública.

Além da atribuição de responsabilidade, duas outras variáveis podem afetar a reputação organizacional e o comportamento dos *stakeholders*: (1) o histórico de crise da organização – se já passou por crises semelhantes e (2) a reputação relacional anterior – a percepção dos *stakeholders* sobre a gestão de crises anteriores (Coombs, 2007, pp. 166-167).

Identificar corretamente o tipo de crise por meio da determinação da responsabilidade inicial é o primeiro passo para uma gestão eficaz da comunicação de crise. A medida permite antecipar a intensidade da ameaça à reputação que os *stakeholders* imputarão à organização. O diagnóstico da situação de crise segue com a avaliação das outras duas variáveis – histórico de crise e reputação relacional anterior –, o que pode intensificar ou reduzir os níveis de ameaça.

O passo a seguir envolve as estratégias de resposta à crise. Coombs (2015) explicou que “as estratégias de resposta a crises são usadas para reparar a reputação, reduzir o efeito negativo e prevenir intenções comportamentais negativas” (p. 170). Com base em pesquisas anteriores, Coombs (2015) estabeleceu uma lista de estratégias de respostas reparativas que compõem a TSCC e que estão divididas em dois grupos: respostas primárias e respostas secundárias ou complementares.

RESPOSTAS PRIMÁRIAS		
Negação	Atacar o acusador	O gestor da crise confronta a pessoa ou grupo alegando que algo está errado com a organização
	Negar a crise	O gestor da crise afirma que não há crise
	Bode expiatório	O gestor da crise responsabiliza alguma pessoa ou grupo fora da organização pela crise
Diminuição	Desculpa	O gestor da crise minimiza a responsabilidade organizacional negando a intenção de causar danos e/ou alegando incapacidade de controlar os eventos que desencadearam a crise
	Justificação	O gestor da crise minimiza o dano percebido causado pela crise
Reconstrução	Compensação	O gestor da crise oferece dinheiro ou outros presentes às vítimas
	Pedido de perdão	O gestor de crise indica que a organização assume total responsabilidade pela crise e pede perdão às vítimas

RESPOSTAS SECUNDÁRIAS		
Reforço	Lembrete	O gestor da crise informa as partes interessadas sobre os bons trabalhos anteriores da organização
	Gratidão	O gestor da crise elogia os <i>stakeholders</i> e/ou lembra os bons trabalhos realizados no passado pela organização
	Vitimização	O gestor da crise lembra as partes interessadas de que a organização também é uma vítima da crise

Tabela 3: Estratégias de resposta reparativa à crise da TSCC
Fonte: Elaborado pelas autoras com base em Coombs (2007)

Segundo a TSCC, a escolha apropriada da estratégia de resposta reparativa à crise, resumidas na Tabela 3, pode proteger a reputação da organização. De forma sucinta:

as estratégias de negação tentam remover qualquer conexão entre a organização e a crise. (...) As estratégias de diminuição argumentam que uma crise não é tão prejudicial como as pessoas pensam (...). As estratégias de reconstrução são a principal via para gerar novos ativos de reputação. (...) Todas as estratégias de reforço são melhor utilizadas como suplementos para as três estratégias principais e a informação de ajuste. (Coombs, 2007, pp. 171-172)

Apesar de a TSCC ter sido desenvolvida para a gestão de crises no setor privado, verificamos a pertinência da aplicação do modelo na administração pública e no governo. Um exemplo é a pesquisa de Adkins (2010) sobre o desastre causado pelo furacão Katrina na região de Nova Orleans (EUA), em 2005. Tratou-se de uma crise multinível que envolveu gestão e comunicação de, pelo menos, cinco entidades governamentais, incluindo a administração do Presidente George W. Bush. Também no nosso estudo, nos propomos analisar de que forma a Presidência da República Portuguesa realizou a gestão da comunicação da crise dos incêndios de junho e de outubro, consoante os critérios estabelecidos pela TSCC.

METODOLOGIA

A investigação parte da hipótese de que, num cenário de comunicação digital no qual os papéis de emissor e de recetor se confundem, apenas a assessoria de imprensa – modelo de informação pública – é uma estratégia de relações públicas insuficiente para produzir respostas adequadas a qualquer tipo de crise. O principal objetivo da investigação é, portanto, verificar se a estratégia de comunicação adotada pela PRP – o seu modelo e os seus discursos – para a comunicação durante os incêndios de 2017 produziu a resposta adequada segundo a TSCC (Coombs, 2007). Optamos pelo método qualitativo da análise do discurso (Daymon & Holloway, 2011) a fim de examinar os aspetos retóricos da linguagem utilizada pela PRP a partir do conjunto de diretrizes proposto por Coombs (2007) e instrumentalizado no modelo da TSCC.

A recolha de dados desenvolveu-se através da ferramenta de pesquisa disponível no sítio da PRP com a palavra-chave “incêndios” abrangendo as categorias “Notícias”, “Intervenções”, “Mensagens” e “Presidente da República”. Reunimos todo o conteúdo disponibilizado nos 14 dias a contar das datas de deflagração das situações de crise em análise (tragédia de Pedrógão Grande de 17 a 30 de junho de 2017 e; incêndios de outubro de 15 a 28 de outubro de 2017).

Consolidamos na Tabela 4 o *corpus* dessa investigação e atribuímos a cada um dos oito conteúdos uma letra (A-H) para facilitar a sua respetiva identificação na discussão dos resultados.

DATA	CONTEÚDO	TÍTULO	DISCURSO
18 de junho de 2017	Discurso em vídeo	Declaração do Presidente da República a propósito da tragédia de Pedrógão Grande	A
21 de junho de 2017	Press release	Presidente da República associa-se a minuto de silêncio em memória das vítimas	B
27 de junho de 2017	Press release	Concerto solidário “Juntos por Todos”	C
15 de outubro De 2017	Press release	Presidente da República acompanha evolução dos incêndios	D
16 de outubro De 2017	Press release	Presidente da República reafirma urgência de agir	E
17 de outubro de 2017	Press release	Presidente da República em Oliveira do Hospital	F
17 de outubro De 2017	Discurso em vídeo	Declaração do Presidente da República ao país	G
23 de outubro de 2017	Press release	Visitas do Presidente da República aos concelhos afetados pelos incêndios	H

Tabela 4: Quadro-resumo do *corpus*

APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

De acordo com a TSCC (Coombs, 2007), a crise desencadeada pela tragédia de Pedrógão Grande, em relação à PRP, enquadra-se na categoria “vítima”, subcategoria “desastre natural”. Apesar de ser comum a ocorrência de incêndios florestais todos os verões em Portugal, pela dimensão dos fogos e pelo número de vítimas jamais registados na história do país, a população portuguesa foi surpreendida. Desde 2003, Portugal havia conseguido controlar a ocorrência de grandes incêndios florestais, o que nos levou a atribuir como negativa a resposta sobre a existência de histórico de crise semelhante. Tais condições contribuíram para que entendêssemos que a PRP foi também uma vítima da tragédia de Pedrógão Grande.

Ao encontro dessa percepção, verificamos que a PRP, em nenhum momento, se assumiu como responsável pela tragédia de Pedrógão Grande, tampouco a população considerou que o Presidente pudesse ter tomado providências capazes de evitá-la. Dessa forma, a tragédia de Pedrógão Grande causou mínima atribuição de

responsabilidade e moderada ameaça à reputação da PRP, em concordância com o que delineou Coombs (2007).

Já os incêndios de outubro, em relação à PRP, estão enquadrados na categoria de “crise acidental”. Não houve intencionalidade, mas sim ineficiência da PRP nas ações que poderiam ter evitado a repetição da tragédia de Pedrógão Grande. Como subcategoria, o enquadramento mais apropriado é “desafio”. No caso dos incêndios de outubro – e ao contrário do que aconteceu com a tragédia de Pedrógão Grande –, a responsabilidade recaiu, sim, sobre a PRP, mas, por compartilhar a responsabilidade sobre a crise com o governo, o potencial de impacto para a reputação da PRP é moderado. Conforme Coombs (2007), crises desse tipo também impactam em atribuições mínimas de responsabilidade e moderada ameaça de reputação.

Reforça a nossa constatação o fato de a PRP se ter assumido como responsável pela crise, o que corrobora a perspectiva da população de que o Estado é um dos culpados (Faria, 2017). O histórico de incêndios florestais semelhantes em Portugal, notadamente a tragédia de Pedrógão Grande, ocorrida apenas quatro meses antes contribuiu para o enquadramento da crise na subcategoria “desafio”.

Em relação à estratégia de resposta à crise, tanto na tragédia de Pedrógão Grande quanto nos incêndios de outubro, a PRP adotou a gestão do significado (Coombs, 2015). A estratégia tende a ser mais eficiente na redução dos efeitos da crise, pois atua sobre a percepção dos *stakeholders*. Somada a uma estratégia de informação de ajuste, reflete os esforços para gerir os significados da crise e é capaz de reduzir a ambiguidade e de minimizar os efeitos psicológicos causados nos envolvidos (Coombs, 2007). A avaliação positiva da PRP, sempre superior a 69% entre maio e novembro de 2017, segundo dados do Barómetro Eurosondagem para *SIC/Expresso*, indica reputação de relacionamento positivo da PRP com a população portuguesa³.

A COMUNICAÇÃO DE CRISE DURANTE A TRAGÉDIA DE PEDRÓGÃO GRANDE

A primeira declaração oficial do presidente Rebelo de Sousa a propósito da tragédia de Pedrógão Grande aconteceu no dia 18 de junho a partir do Palácio de Belém, em Lisboa⁴. O discurso, com duração de três minutos e 35 segundos, foi disponibilizado em vídeo no site da PRP.

O presidente Rebelo de Sousa iniciou o discurso A informando que havia acabado de decretar luto nacional de três dias em solidariedade com os familiares das vítimas da tragédia de Pedrógão Grande. Esta mensagem, segundo Coombs (2007), encontra-se na categoria de resposta primária do tipo “reconstrução”, subcategoria “compensação”. No discurso, o Presidente expressou dor e solidariedade pelas dezenas de mortes e classificou o acontecimento como “uma tragédia quase sem precedentes na história de Portugal democrático”.

³ Retirado de <https://www.eurosondagem.pt/inform/barometro%20orgaos%20poder.htm#PresidenteRepublica>

⁴ Retirado de <http://www.presidencia.pt/?idc=10&idi=131998>

Apesar da intensa dor, registou a necessidade de manter o ânimo para se seguir combatendo os incêndios na região. Agradeceu, nomeadamente, aos bombeiros, à Proteção Civil, ao Instituto Nacional de Emergência Médica de Portugal (Inem), à Guarda Nacional Republicana (GNR), à Polícia Judiciária, às Forças Armadas, às autarquias locais, às estruturas de saúde e sociais e ao povo anônimo pelo empenho e a eles também ofereceu o seu apoio (resposta secundária do tipo “reforço”, subcategoria “gratidão”). A seguir, o Presidente mencionou as mensagens de apoio que recebeu do Papa Francisco, de chefes de Estado e de outras autoridades internacionais e informou que se deslocaria para o terreno no dia seguinte.

No seu discurso, o presidente Rebelo de Sousa expressou os sentimentos de dúvida, angústia e injustiça para com as vítimas, principalmente porque os fogos afetaram diretamente os portugueses menos favorecidos. Designou aquele como um dos “instantes mais difíceis da nossa vida como nação” e apelou para a unidade: “somos um só por Portugal” (resposta secundária do tipo “reforço”, subcategoria “vitimização”).

Dessa forma, podemos dizer que o discurso A de resposta está identificado com a categoria primária do tipo “reconstrução”, subcategoria “compensação”. Embora Coombs (2007) tenha definido essa subcategoria pela oferta material, ela é a que melhor qualifica essa resposta dada pela PRP, visto que o Presidente disponibilizou o recurso que estava ao seu alcance naquele momento: solidariedade. Quando expressou gratidão aos envolvidos no combate aos fogos, a mensagem também assumiu, em segundo plano, características da categoria de resposta secundária “reforço”, subcategoria “gratidão”. A associação da resposta à categoria secundária “reforço”, subcategoria “vitimização” é resultado do uso no pronome pessoal “nós” nas últimas frases do discurso.

A segunda mensagem oficial da PRP sobre a tragédia de Pedrógão Grande só foi emitida no dia 21⁵. Com um *press release* com apenas três linhas (discurso B), a assessoria de imprensa informa que o Presidente se associa “à manifestação de pesar votada pela Assembleia da República e observará um minuto de silêncio (...), em Pedrógão Grande, em memória das vítimas”. O último *press release* sobre a tragédia de Pedrógão Grande da série analisada foi publicado no dia 27 (discurso C)⁶. Curto (sete linhas), o *press release* trazia a informação sobre a presença do presidente Rebelo de Sousa no “concerto solidário de homenagem às vítimas do incêndio de Pedrógão Grande”. A oferta da solidariedade do Presidente às vítimas, concedendo à sua memória um minuto de silêncio e a sua presença no concerto “Juntos por Todos” nos levaram a enquadrar as mensagens dos dias 21 e 27 na categoria “reconstrução”, subcategoria “compensação” (Coombs, 2007).

A COMUNICAÇÃO DE CRISE DURANTE OS INCÊNDIOS DE OUTUBRO

No primeiro *press release* (quatro linhas) publicado, logo após a deflagração dos incêndios de outubro, ainda no dia 15, o presidente Rebelo de Sousa, por meio da sua

⁵ Retirado de <http://www.presidencia.pt/?idc=10&idi=132011>

⁶ Retirado de <http://www.presidencia.pt/?idc=10&idi=132039>

assessoria de imprensa, manifestou “solidariedade às populações e aos autarcas” (discurso D)⁷. O presidente Rebelo de Sousa também agradeceu aos bombeiros e às estruturas da proteção civil que atuaram no combate aos fogos e usou a palavra “pesar” para se referir aos familiares das vítimas. Numa mensagem curta, o Presidente informou acompanhar os acontecimentos e expressou consternação. Devido a esses aspectos, enquadrámos a resposta na categoria primária do tipo “reconstrução”, subcategoria “compensação”.

O *press release* emitido pela PRP no dia seguinte (16) ao início dos incêndios de outubro⁸ seguiu com a estratégia de resposta primária à crise, categoria “reconstrução”, subcategoria “compensação” (nove linhas). O Presidente expressou urgência na estabilização dos fogos e anunciou o cancelamento da agenda da semana para “acompanhar a situação dos incêndios em todo o Continente” (discurso E)⁹. Mais uma vez, ofereceu a sua presença física junto às áreas atingidas, pelo que percebemos uma transição sutil no tom da mensagem, da consternação para a fiscalização, quando o presidente Rebelo de Sousa anunciou aguardar o balanço da tragédia e apelou para “uma mudança de ponto de vista traduzido em atos e não em palavras”. Entendemos que o Presidente da República fez referência, ainda que não expressamente, ao governo quando cobrou ações, o que é pertinente às suas atribuições como Chefe de Estado.

Já no dia 17, a assessoria de imprensa da PRP comunicou a deslocação do Presidente até Oliveira do Hospital “um dos concelhos em que se verificaram mais vítimas mortais na sequência dos fogos florestais do último domingo” (discurso F)¹⁰. O *press release* (cinco linhas) anunciou a realização de um discurso em direto do presidente Rebelo de Sousa à noite. A mensagem foi coerente com as anteriores como categoria e subcategoria de resposta (“reconstrução”, “compensação”), pois demonstrou a disponibilidade do Presidente em estar próximo às vítimas e a prudência em acompanhar de perto as consequências da tragédia para, só então, se pronunciar.

O presidente Rebelo de Sousa iniciou um discurso (duração de 11 minutos e 35 segundos) carregado de emoção. Iniciou se posicionando como um cidadão português. No trecho “o Presidente da República é, sobretudo, uma pessoa. Uma pessoa que reterá para sempre na sua memória imagens como a de Pedrógão” (discurso G)¹¹, identificou-se como um “cidadão de carne e osso” sem, no entanto, se vitimizar a si ou à instituição PRP, mas expressando empatia com os autarcas, os populares e os bombeiros, entre outros que foram citados na sequência do discurso, fazendo referência aos seus esforços na tentativa de salvar vidas e património.

A seguir, o Presidente referiu o balanço de mortes dos incêndios do ano (mais de 100 mortes em quatro meses em Portugal) e frisou que a frieza dos números não pode

⁷ Retirado de <http://www.presidencia.pt/?idc=10&idi=136854>

⁸ Retirado de <http://www.presidencia.pt/?idc=10&idi=136884>

⁹ Retirado de <http://www.presidencia.pt/?idc=10&idi=136887>

¹⁰ Retirado de <http://www.presidencia.pt/?idc=10&idi=136886>

¹¹ Retirado de <http://www.presidencia.pt/?idc=10&idi=136935>

“minimizar ou banalizar” a tragédia. Quando o Presidente anunciou que “esses mais de 100 mortos não mais sairão do meu pensamento como um peso enorme na minha consciência, tal como no meu mandato presidencial”, reconhecendo responsabilidade pela crise, a resposta primária teve o viés da subcategoria “pedido de perdão”, categoria “reconstrução”. O Presidente repetiu a menção às 100 mortes por quatro vezes ao longo do seu discurso.

O discurso do Presidente Rebelo de Sousa (discurso G) seguiu com a admissão de responsabilidade relativa (categoria de resposta primária “diminuição”, subcategoria “desculpa”). Ao dizer que foi “eleito para servir incondicionalmente os portugueses, para cumprir e fazer cumprir uma Constituição que quer garantir a confiança dos cidadãos”, situou a sua responsabilidade no âmbito das atribuições que tem como Chefe de Estado. A partir deste ponto, o discurso de Rebelo de Sousa tornou-se mais enfático, elencando os elementos que fragilizaram a população e as estruturas diante das tragédias causadas pelos incêndios em Portugal no ano de 2017.

O Presidente apontou as “décadas de desordenamento ou incumprimento da lei”, “a insuficiência de estruturas ou pessoas em face de condições meteorológicas, dimensão e natureza de fogos tão diferentes daqueles a que estavam habituados”, a demora na divulgação do relatório da comissão parlamentar que investigou a tragédia de Pedrógão Grande, “a crescente denúncia de autarcas relativamente à criminalidade impune porventura existente na base dos fogos” e a “impotência da sociedade e dos poderes públicos em face de tamanha confluência de catástrofes”, incluindo, assim, outras entidades entre os responsáveis pela crise.

A parte final do discurso do Presidente Rebelo de Sousa tentou dar “uma resposta rápida e convincente” e exigiu o mesmo do governo. Nesse momento, a comunicação oficial de crise da PRP assumiu pontualmente a estratégia de gestão da informação ao anunciar as medidas que poderiam e deveriam ser tomadas pelo Presidente da República, e, em especial, ao cobrar do governo atitudes, dentre elas a garantia de indemnizações das vítimas.

Ainda, desafiou a Assembleia da República a definir se “quer ou não manter em funções o governo”, segundo o entendimento do órgão soberano acerca da capacidade do governo liderado pelo primeiro-ministro António Costa para realizar as ações “indispensáveis e inadiáveis”.

Para concluir, o Presidente pediu desculpas às vítimas dos incêndios, quando a resposta à crise assumiu, portanto, também características de “reconstrução”, “pedido de perdão”.

O último *press release* (seis linhas) sobre os incêndios de outubro da série analisada foi publicado no dia 23 (discurso H) e informou sobre as visitas do Presidente Rebelo de Sousa aos municípios atingidos pelos fogos. O tom de lamento e o anúncio de mais visitas fazem com que o comunicado seja enquadrado como “reconstrução”, subcategoria “compensação”.

A crise gerada pela tragédia de Pedrógão Grande, quando analisada a partir da TSCC (Coombs, 2007), colocou a PRP na posição de vítima. Os incêndios de junho de

2017 foram considerados um desastre natural, resultando da confluência catastrófica de um conjunto de fatores ambientais e humanos. Os incêndios de outubro, por sua vez, geraram uma crise tipificada como acidental e constituída como um desafio a ser superado pelo Estado português em conjunto com a sociedade. Em relação a Pedrógão Grande, a PRP não foi imputada pela crise, como explicamos na seção anterior. No entanto, sobre os incêndios de outubro não se pode dizer o mesmo. A PRP se assumiu como corresponsável pela crise, assim como a população lhe atribuiu parte da culpa pela tragédia ocorrida.

Além da atribuição de responsabilidade inicial pela crise, no que se refere às variáveis, o que diferenciou a tragédia de Pedrógão Grande dos incêndios de outubro foi o histórico da crise. Enquanto a primeira crise foi percebida como um desastre natural, a ocorrência de uma crise semelhante no intervalo de apenas quatro meses antes mostrou o quanto as autoridades portuguesas foram ineficientes na tomada de providências capazes de evitar uma nova tragédia. Assim, a variável do histórico da crise agregou aos incêndios de outubro elementos para fazer dessa uma crise com forte potencial de impacto negativo na reputação do presidente Rebelo de Sousa.

No entanto, a população percebeu que a responsabilidade não era exclusiva da PRP, mas compartilhada com o governo e com outros atores, o que fez com que a crise tivesse um nível de responsabilidade fraca para a PRP, tanto em relação à tragédia de Pedrógão Grande, quanto aos incêndios de outubro. O nível moderado de ameaça à reputação foi obtido graças à satisfatória reputação relacional anterior do Presidente da República, conforme verificamos nos dados do Barómetro Eurosondagem (ver tabela 2), que indicaram avaliação positiva sempre superior a 69% entre maio e novembro de 2017¹².

A partir da análise da comunicação oficial da PRP nos períodos de 17 a 30 de junho e de 15 a 28 de outubro de 2017 para as crises conhecidas como a “tragédia de Pedrógão Grande” e os “incêndios de outubro”, deduzimos que a PRP optou pela estratégia de gestão do significado com informações de ajuste e predominância das respostas reparativas primárias da categoria “reconstrução” e subcategoria “compensação”. E, diante dos resultados do Barómetro Eurosondagem para *SIC/Expresso*, podemos afirmar que a comunicação de crise da PRP durante os incêndios de 2017 foi eficiente para a preservação da reputação da organização.

CONCLUSÕES

A gravidade das consequências causadas pelos incêndios em Portugal faz deste um tema de interesse público a ser estudado pelos diversos campos da ciência. No que se refere à Comunicação, interessou-nos investigar as estratégias, as respostas e o impacto da crise na reputação organizacional, mais especificamente na Presidência da República Portuguesa (PRP), personificada na figura de Marcelo Rebelo de Sousa. O caso do Presidente Rebelo de Sousa demonstrou que a opção pode derivar das características

¹² Retirado de <https://www.eurosondagem.pt/inform/barometro%20orgaos%20poder.htm#PresidenteRepublica>

peçoais do interlocutor principal, como o domínio do funcionamento da produção jornalística pelo Presidente e a sua falta de confiança nos meios digitais.

No nosso estudo de caso, verificamos que os incêndios de 2017 em Portugal geraram uma grave crise de repercussão internacional. Imagens dos bombeiros portugueses tentando conter o fogo, do desespero dos familiares das vítimas e das árvores totalmente carbonizadas percorreram o mundo, colocando o país e as suas autoridades no centro das atenções.

De forma coerente com a política de comunicação implementada desde a posse do Presidente Rebelo de Sousa, também na crise dos incêndios de 2017, a PRP utilizou a imprensa para fazer chegar as suas mensagens à população. Embora tivesse à sua disposição uma estrutura completa de assessoria de imprensa, o Presidente preferiu relacionar-se diretamente com os jornalistas, surpreendendo, muitas vezes, os seus assessores (Lopes & Botelho, 2019). O pequeno número de mensagens produzidas pela assessoria de imprensa que compõem o nosso *corpus* de análise (três e cinco mensagens produzidas nas duas semanas após as deflagrações da tragédia de Pedrógão Grande e dos incêndios de outubro, respetivamente) confirmam a predileção do Presidente pela comunicação sem intermediários.

A comunicação de crise da PRP durante os incêndios de 2017 são um caso em que as variáveis – responsabilidade pela crise, histórico da crise e reputação relacional anterior – foram mais relevantes do que as mensagens propriamente ditas. Tal conclusão está relacionada com a personalidade do presidente Rebelo de Sousa, conhecido como o “presidente-celebridade” e o “presidente dos afetos” devido à proximidade que estabeleceu com os portugueses. Mas também se deve ao “suporte da imprensa às iniciativas presidenciais” (Lopes & Espírito Santo, 2019, p. 255) que “reforça a estratégia de comunicação presidencial” (Lopes & Espírito Santo, 2019, p. 243).

Da análise da comunicação oficial da PRP durante os incêndios de 2017 segundo os parâmetros da TSCC (Coombs, 2007), inferimos que a PRP optou pela emissão de mensagens identificadas como informações de ajuste com predominância de respostas reparativas primárias do tipo “reconstrução”, subtipo “reparação” (Coombs, 2007). As classes de informações previstas por Coombs (2007) não são excludentes, portanto é possível encontrar informações instrutivas, de ajuste e reparativas numa mesma resposta. Da mesma forma, uma estratégia de resposta reparativa pode apresentar a predominância de informações de ajuste.

Para finalizar, reforçamos que o estudo de caso demonstrou que a adesão da PRP ao modelo de informação pública não prejudicou a eficiência da sua comunicação e que a assessoria de imprensa é uma estratégia de relações públicas fundamental na comunicação de crise. Contudo, ao optar pela assessoria de imprensa como a única estratégia, é preciso estar ciente de que os seus resultados poderão estar condicionados às variáveis da crise, bem como à habilidade comunicativa do interlocutor principal.

Ao profissional das relações públicas responsável pela comunicação estratégica de uma organização, seja ela pública ou privada, indicamos que é fundamental incluir no escopo da comunicação de crise um planeamento que contemple todas as suas fases

– pré-crise, crise e pós-crise. O planeamento da comunicação de crise permite às relações públicas atuar de forma preventiva e preparar a organização para dar as respostas adequadas a cada situação. Para além da assessoria de imprensa, o profissional deve incluir, sempre que possível, outras estratégias a fim de garantir uma comunicação que promova o diálogo e a qualidade dos relacionamentos entre uma organização e os seus *stakeholders*.

REFERÊNCIAS

- Adkins, G. (2010). Organizational networks in disasters response: an examination of the US Government network's efforts in hurricane Katrina. In W. T. Coombs & S. J. Holladay (Eds.), *The handbook of crisis communication* (pp. 93-114). Hoboken, NJ: Wiley-Blackwell.
- Bial, P. (2019, 06 de maio). Entrevista com o Presidente Marcelo Rebelo de Sousa. *Gshow*. Retirado de <https://gshow.globo.com/programas/conversa-com-bial/noticia/presidente-de-portugal-comentaria-imigracao-em-massa-de-brasileiros-descobriram-que-nao-e-so-o-manuel-nao-e-so-o-padeiro.ghtml>
- Bowen, S. A. (2012). Ethics in government public relations. In M. Lee; G. Neeley & K. Stewart (Eds.), *The practice of government public relations* (pp.189-205). Boca Ratón, FL: CRCPress/ Taylor & Francis Group.
- Caetano, J., Vasconcelos, M. & Vasconcelos, P. (2006). *Gestão de crise*. Lisboa: Editorial Presença.
- Canel, M. J. (2010). *Comunicación de las instituciones públicas*. Madrid: Editorial Tecnos.
- Canel, M. J. (2018). *La comunicación de la administración pública: para gobernar con la sociedad*. Cidade do México: FCE.
- Coombs, T. W. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: the development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163-176.
- Coombs, W. T. (2010). Parameters for crisis communication. In W. T. Coombs & S. J. Holladay (Eds.), *The handbook of crisis communication* (pp.17-53). Hoboken, NJ: Wiley-Blackwell.
- Coombs, W. T. (2015). The value of communication during a crisis: insights from strategic communication research. *Business Horizons*, 58(2), 141-148. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.10.003>
- Couto, S.S. (2019). *O presidente-celebridade*. Tese de Doutoramento, Universidade do Porto, Porto, Portugal. Retirado de <https://hdl.handle.net/10216/119125>
- Daymon, C. & Holloway, I. (2011). Discourse analysis and critical discourse analysis. In C. Daymon & I. Holloway (Eds.), *Qualitative research methods in public relations and marketing communications* (pp.178-192). Abingdon: Routledge.
- Duarte, J. (2011). Sobre a emergência do(s) conceito(s) de comunicação pública. In M. M. K. Kunsh (Ed.), *Comunicação pública, sociedade e cidadania* (pp. 1-11). São Caetano do Sul, SP: Difusão.
- Faria, L. M. (2017, 27 de outubro). Os incêndios, a “culpa funcional” do Estado, as indemnizações e a opinião do professor Marcelo. *Expresso*. Retirado de <http://expresso.sapo.pt/dossies/diario/2017-10-27-Os-incendios-a-culpa-funcional-do-Estado-as-indemnizacoes-e-a-opinio-do-professor-Marcelo#gs.BkaXLP8>
- Grunig, J. & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. Nova Iorque: CBS College Publishing.

- Grunig, J.E. & Jaatinen, M. (1999). Strategic, symmetrical public relations in government: from pluralism to societal corporatism. *Journal of Communication Management*, 3(3), 218-234. <https://doi.org/10.1108/ebo26049>
- Grunig, L. A., Grunig, J. E., Dozier & D. M. (2002). *Excellent public relations and effective organizations: a study of communication management in three countries*. Nova Iorque: Routledge.
- Heath, R. L. & Millar, D. P. (2004). A rhetorical approach to crisis communication: management, communication processes, and strategic responses. In D. P. Millar & R. L. Heath (Eds.), *Responding to crisis: a rhetorical approach to crisis communication* (pp. 1-17). Mahwah/Londres: Lawrence Erlbaum Associates.
- ICNF, Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas. (2017). *10º relatório provisório de incêndios florestais 2017*. Retirado de <http://www2.icnf.pt/portal/florestas/dfci/Resource/doc/rel/2017/10-rel-prov-1jan-31out-2017.pdf>
- ICNF, Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas. (2019). *Plano nacional de sensibilização DFCI 2019*. Retirado de <http://www2.icnf.pt/portal/florestas/dfci/planos/resource/doc/pns/SensibilizacaoICNF-2019.pdf>
- Imprensa de todo o mundo com os olhos em Portugal devido aos incêndios (2017, 18 de junho). *Diário de Notícias*. Retirado de <https://www.dn.pt/media/imprensa-de-todo-mundo-com-olhos-em-portugal-devido-aos-incendios-8571037.html>
- Incêndios de Outubro fizeram 49 mortos e atingiram 1.500 casas (2018, 13 de abril). *Sábado*. Retirado de <https://www.sabado.pt/portugal/detalhe/incendios-de-outubro-fizeram-49-mortos-e-atingiram-1500-casas>
- Incêndios: Oliveira do Hospital homenageia vítimas mortais com memorial “15 de outubro” (2017, 31 de outubro). *Diário de Notícias*. Retirado de <https://www.dn.pt/lusa/incendios-oliveira-do-hospital-homenageia-vitimas-mortais-com-memorial-15-de-outubro-8885611.html>
- Lamprea, J. M. (2007). *Da gestão de crise ao marketing de crise*. Lisboa: Texto Editores.
- Lee, M. (2012). Government public relations: what is it good for? In M. Lee; G. Neeley & K. Stewart (Eds.), *The practice of government public relations* (pp. 9-25). Boca Ratón, FL: CRCPress/ Taylor & Francis Group.
- L'Etang, J. (2009). *Public relations: concepts, practice and critique*. Londres: Sage Publications Ltd.
- Lopes, F. & Botelho, L. (2019). *Marcelo: presidente todos os dias*. Porto: Porto Editora.
- Lopes, F. & Espírito Santo, P. (2019). Quando um Presidente da República vive no limite do semipresidencialismo: retratos que a imprensa diária esboçou na primeira metade do mandato de Marcelo Rebelo de Sousa. *Revista Estudos em Comunicação*, 28(1), 237-258. <https://doi.org/10.25768/fal.ec.n28.a13>
- Perfil: Marcelo Rebelo de Sousa, o comentador que chegou a Belém (2016, 06 de março). *Sapo 24*. Retirado de <https://24.sapo.pt/atualidade/artigos/perfil-marcelo-rebelo-de-sousa-o-comentador-que-chegou-a-belem>
- Ribeiro, V. (2014). O campo e o triângulo operacional da assessoria de imprensa. In G. Gonçalves & M. Guimarães (Eds.). *Fronteiras e fundamentos conceituais das relações públicas* (pp. 65-87). Covilhã: Livros LabCom.
- Sebastião, C. (2018). *Marcelo Rebelo de Sousa, Presidente dos afetos*. Apelação: Paulus.

- Sommerfeldt, E. J. (2013). The civility of social capital: public relations in the public sphere, civil society, and democracy. *Public Relations Review*, 39 (4), 280-289. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2012.12.004>
- Toniolo, B. (2019). *Apagar incêndios: a comunicação de crise da Presidência da República Portuguesa durante os incêndios de 2017*. Dissertação de Mestrado, Universidade da Beira Interior, Covilhã, Portugal. Retirado de <http://hdl.handle.net/10400.6/10094>
- União Europeia. (2018). *Forest fires in Europe, Middle East and North Africa 2017*. Ispra: JRC Science Hub. <https://doi.org/10.2760/663443>
- Valentini, C. (2013). Public relations in the public sector: the role of strategic communication in the Italian public administration. *Sinergi Rivista di Studi e Ricerche*, 92, 93-113. <https://doi.org/10.7433/s92.2013.06>

NOTAS BIOGRÁFICAS

Bianca Persici Toniolo é doutoranda em Ciências da Comunicação e mestre em Comunicação Estratégica pela Universidade da Beira Interior (UBI, Covilhã). Especialista em Comunicação Empresarial pela Universidade Metodista de São Paulo (Umesp, Brasil) e bacharel em Comunicação Social pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS, Brasil).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5496-6271>

Email: bianca.toniolo@ubi.pt

Morada: Rua Marquês d'Avila e Bolama, Universidade da Beira Interior, Faculdade de Artes e Letras, 6200-001 Covilhã, Portugal

Gisela Gonçalves é doutorada em Ciências da Comunicação pela Universidade da Beira Interior (UBI). Desde 2003, é professora de Comunicação e investigadora integrada no LabCom – Centro de investigação em Comunicação e Artes, sediado na Faculdade de Artes e Letras da UBI. É diretora do Mestrado de Comunicação Estratégica. Tem centrado a sua investigação no campo das teorias das Relações Públicas, Ética da Comunicação e Comunicação Política. Foi coordenadora da secção “Organizational & Strategic Communication” da ECREA. É, desde 2015, secretária-geral da Sopcom (Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7001-3622>

Email: gisela.goncalves@labcom.ubi.pt

Morada: Rua Marquês d'Avila e Bolama, Universidade da Beira Interior, Faculdade de Artes e Letras, 6200-001 Covilhã, Portugal

* **Submissão: 27/06/2019**

* **Aceitação: 31/10/2019**

O PAPEL DOS PROFISSIONAIS DE RELAÇÕES PÚBLICAS NA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: ALGUMAS NOTAS A PARTIR DA REALIDADE PORTUGUESA

Mafalda Eiró-Gomes

Secção de Estudos em Relações Públicas e Comunicação Organizacional,
Escola Superior de Comunicação Social, Instituto Politécnico de Lisboa, Portugal

Ana Raposo

Secção de Estudos em Relações Públicas e Comunicação Organizacional,
Escola Superior de Comunicação Social, Instituto Politécnico de Lisboa, Portugal

RESUMO

Os profissionais de relações públicas (RP) são envolvidos nos processos de decisão sobre cidadania corporativa (CC) ou apenas são chamados a divulgar as práticas das organizações a este nível? As organizações estão comprometidas com a responsabilidade social corporativa (RSC) ou com a cidadania corporativa? No âmbito de um paradigma pragmatista, foi desenvolvida uma abordagem explicativa sequencial recorrendo a métodos mistos. Foi realizada uma investigação em duas fases, uma fase inicial quantitativa de recolha e análise de dados, e de seguida uma fase de recolha e análise de dados qualitativa. Em outubro de 2018, foram convidadas a responder a um inquérito online as 158 organizações que pertencem a uma associação portuguesa para a promoção da CC (Grace). Posteriormente, foram realizadas entrevistas presenciais com o responsável pela RSC/CC organizações que responderam ao questionário. O estudo aponta para que a área social (filantrópica) seja a mais relevante nas organizações entrevistadas e que esta área da RSC está sob fortes reformulações. No entanto, as organizações parecem não utilizar o conceito de cidadania corporativa. Ao contrário do esperado pelos investigadores, os profissionais de comunicação parecem não assumir responsabilidades a nível estratégico.

PALAVRAS-CHAVE

relações públicas; cidadania corporativa; responsabilidade social corporativa

THE ROLE OF PUBLIC RELATIONS PROFESSIONALS IN CORPORATE SOCIAL RESPONSABILITY: SOME NOTES FROM THE PORTUGUESE REALITY

ABSTRACT

Are public relations (PR) professionals involved in the decision-making processes concerning corporate citizenship (CC) or are they only asked to report the organizations' best practices? Are organizations committed to corporate social responsibility (CSR) or corporate citizenship? In the framework of a pragmatist paradigm, a sequential explanatory mixed methods approach was developed. This method is a two-phase design that is characterized by an initial quantitative phase of data collection and analysis, followed by a qualitative phase of data collection and analysis. An invitation to answer an online survey was sent to all 158 organizations that

belonged to an association for the promotion of CSR in Portugal (Grace), in October 2018. Afterwards, face-to-face interviews with the CSR/CC responsible were conducted to those organizations that answered the survey. The research showed that the social (philanthropic) area emerged as the most relevant one in all the organizations interviewed, even though the area seems to be under strong reformulations. Corporations tend to choose CSR as the main concept and dislike the concept of corporate citizenship, that is, the idea of being both a social and political actor. PR practitioners seem to have fewer responsibilities than those the researchers expected to find out, at least at a strategic level.

KEYWORDS

public relations; corporate citizenship; corporate social responsibility

INTRODUÇÃO

A opção pelo conceito de “cidadania corporativa” (CC) (Woot, 2013, 2016) no contexto desta investigação não é inocente. Os autores, ao utilizá-lo em detrimento de outros termos como “responsabilidade social empresarial” ou “responsabilidade social corporativa” (RSC), pretendem enfatizar a sua preocupação com outros aspetos além daqueles que podem ser incluídos na ideia de filantropia. Em termos gerais, a RSC pode ser definida como a forma através da qual as organizações são voluntariamente responsáveis pela e para a sociedade, de um modo abrangente (Matten & Moon, 2008). Assumindo a possibilidade de alguma sobreposição na definição dos conceitos aqui em análise, pretende-se também abordar o conceito de CC. A cidadania corporativa deve ser compreendida como incluindo atividades, que nas últimas três décadas emergiram como sendo relevantes para as organizações, enquadrando-se na esfera política, focando desde as questões de saúde em África até aos boicotes na África do Sul durante o *apartheid*.

Por outro lado, a discussão sobre o entendimento da cidadania corporativa em Portugal ainda não foi feita. Em certo sentido, ainda vivemos numa era pós-Friedman (1970) em que tanto os empresários como os políticos tendem a considerar, ou pelo menos essa é a sua posição oficial, que os assuntos públicos devem ser deixados aos políticos e entidades públicas. Num país onde a influência das estruturas institucionais neo-corporativistas ainda tem um poder grande, as organizações tendem a negar, no entanto, de forma bastante veemente, o seu envolvimento na vida política. Discutir as implicações filosóficas deste conceito não é o objetivo deste artigo. A sua utilização neste artigo deve-se ao facto de os autores procurarem entender em sentidos distintos dos mais comuns aceites, os motivos, os propósitos e as implicações das organizações com o bem público. Além disso, é dado destaque às organizações que expressam a sua preocupação e compromisso com o planeta e com as pessoas, além da mais conhecida ideia de Friedman (1970) de que a sua responsabilidade será gerar lucro para os acionistas. Assim, deve existir uma associação entre a promoção da cidadania corporativa e aquilo que é explicitamente declarado na sua missão.

As principais perguntas de investigação procuram precisamente perceber o que é que as organizações que pertencem ao Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania

Empresarial (Grace) definem como sendo os seus princípios, políticas e práticas em termos de RSC. A associação reúne 158 organizações do setor privado ao não-governamental, além de algumas organizações públicas. Como é que as organizações definem a RSC/CC? Estão as organizações preocupadas com questões económicas, sociais ou ambientais? A reputação é a principal razão de ser da RSC? Que públicos são envolvidos nas atividades de RSC? A RSC é planeada estrategicamente? Qual é, e qual é que as organizações pensam que será, o principal papel dos profissionais de comunicação num futuro próximo no desenvolvimento e implementação de políticas mais responsáveis?

COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA E OS CONCEITOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA/ CIDADANIA CORPORATIVA

Parafraseando Woot (2016), perante a força das coisas na nossa contemporaneidade, nestes últimos anos da segunda década do século XXI, num mundo que muitos designam sob a sigla VUCA (volátil, imprevisível, complexo e ambíguo), parece urgente repensar não só um novo paradigma político, mas um novo modo de vida para todos nós, e ainda a responsabilidade das nossas organizações e instituições na melhoria das condições de vida das populações e na preservação do planeta. Neste trabalho contra abordagens que tendem a considerar os conceitos de relações públicas (RP) ou comunicação institucional como assumindo uma função meramente instrumental, os autores consideram a comunicação como constitutiva das organizações e de todas as práticas humanas e assumem, também, o papel dos profissionais de RP como presente em diferentes níveis da organização, do operacional ao de gestão, até ao estratégico (Dozier, 1992; Steyn & Puth, 2000). Mais do que a noção de missão ou visão, é a noção de propósito que na realidade orienta as práticas e desempenhos organizacionais atualmente, e as posiciona em ecossistemas globais como parceiros de outras empresas ou entidades de diferentes setores. Neste contexto, o conceito de “responsabilidade social corporativa” (RSC) deve ser entendido num sentido em que as noções de sustentabilidade ou prestação de contas sejam genuínas e interligadas com o propósito da organização e inscritas no ADN da mesma. A sociedade neocapitalista que levou à crise financeira de 2007/08 em muitos países democráticos orientais desafiou a forma como os *stakeholders* veem e entendem as organizações. Hoje, as empresas têm de recuperar valores que se perderam durante algumas décadas, levando-as a assumir o seu papel de cidadãos nas comunidades, com os seus direitos e deveres, como cada um de nós individualmente (Moon, 2014). A opção pelo conceito de “cidadania corporativa” é intencional. Este tem surgido nos últimos anos como recuperando algumas das ideias primordiais nas sociedades ocidentais antes das alterações neoliberais das últimas décadas do século XX. A ideia de “cidadania corporativa” é hoje utilizada por diversas organizações, e há também uma publicação científica dedicada exclusivamente ao tema, *The Journal of Corporate Citizenship* (revista trimestral publicada no Reino Unido)¹. Na perspetiva da editora da referida publicação, “a verdadeira cidadania empresarial envolve muito mais do

¹ Ver <https://www.jstor.org/journal/jcorpciti>

que aquilo que tradicionalmente se designa por RSC” (Waddock, 2003, p. 3). Esta noção assume ainda outros contornos devido à dimensão global de muitas empresas multinacionais e a questões relativas à forma como estas empresas lidam com os fornecedores, com os produtores, tantas vezes pertencentes às regiões mais desfavorecidas do mundo, por exemplo. O conceito de CC parece ser mais abrangente do que o de CSR, incluindo ações tendo em vista o desenvolvimento e o bem-estar da sociedade, indo para além da ideia de um conjunto de ações voluntárias da organização. Assim, assume-se a ideia de que as organizações podem representar agentes de mudança agindo como cidadãos perante os governos e outras entidades.

Provavelmente nada melhor representa o mundo em que vivemos do que a expressão –“efeito borboleta”. Tanto no sentido literal como metafórico, esta expressão que reproduz um dos princípios fundamentais da teoria do caos, lembrando-nos que os problemas sociais e ambientais são os maiores desafios que se colocam hoje às organizações e que ambos são dilemas globais. Se a poluição dos rios ou oceanos não tem fronteiras, a precariedade, para usar a consagrada expressão de Standing (2011, 2014), com a qual as novas gerações serão confrontadas, é também um conceito sem fronteiras geográficas. Como Hulme e Arun (2009) tão bem evidenciaram, neste novo século em que todos os processos são complexos e as relações estão em constante mudança, dependerá da capacidade de interação entre o sector privado, o sector público e a sociedade civil suportar tanto o desenvolvimento como o crescimento para satisfazer as necessidades sociais/ambientais da sociedade.

Pede-se assim às empresas que se assumam como cidadãos deste mundo global, com os seus direitos e deveres (Santos & Eiró-Gomes, 2016, 2017). Parafraseando Patten (2005), numa abordagem teórica que podemos chamar de “ética do dever”, um paradigma claramente moderno, onde agir bem é, em última análise, agir no nosso melhor interesse. Em 2001, a Comissão Europeia, no seu Livro Verde sobre esta matéria, deixou bem claro que o conceito – na altura designado por responsabilidade social corporativa – devia ser entendido como um conceito que representa as preocupações sociais, ambientais e económicas nas suas interações com todas as partes interessadas, numa base voluntária, sendo esta a palavra-chave. Quando uma empresa tem políticas de inclusão, emite menos CO₂, ou paga de forma justa aos seus fornecedores, quando recusa cadeias de produção onde existe trabalho infantil, ou quando promove políticas salariais que reduzem a desigualdade, é porque acredita que é assim que deve agir. Este conceito de RSC remonta ao final do século XIX, estando associado ao que é habitualmente designado de filantropia de inspiração cristã (Tirole, 2016) e envolve três linhas amplas, não-mutualmente exclusivas: uma visão sustentável, filantropia delegada e filantropia empresarial. No contexto específico da comunicação corporativa, autores como Argenti (2007) falam de RSC, compreendendo o papel dos departamentos de comunicação como promotores e “repórteres” da ação empresarial responsável, destacando a tríade reputação, comunicação e RSC. Precusores de muito do que de melhor se escreveu em relações públicas, já em 1995, White e Mazur escreveram sobre a importância das RP no estabelecimento de relações comunitárias; relações que pressupunham o desenvolvimento de parcerias

mutuamente benéficas entre organizações e a sua envolvente numa perspetiva de longo prazo (White & Mazur, 1995).

Prout (1997) enquadra igualmente as questões da RSC no campo das relações comunitárias, que coincide também com a ideia recentemente defendida por autores como Wilcox, Cameron e Xifra (2012). Note-se, no entanto, que mesmo que os autores utilizem os conceitos de “filantropia corporativa” e “relações ambientais”, estes não os utilizam exatamente como nós os imaginaríamos, ou seja, com uma dimensão de relações profícuas e igualitárias entre todos os envolvidos. De salientar ainda a inclusão de outros conceitos bastante comuns quando falamos de comunicação e RSC, nomeadamente o de reputação (Stangis & Smith, 2017) ou de comunicação de crise (Herzig & Kuhn, 2017; Whelan, 2017). Numa perspetiva mais próxima do que podemos chamar da Escola Africana e privilegiando noções como a de investimento social, autores como Skinner ou Lessen (Skinner, Essen, Mersham & Motau, 2007) não podem ser negligenciados especialmente por permitirem também a reconfiguração adequada de outras disciplinas como a das relações públicas (Eiró-Gomes & Lourenço, 2009; Lourenço, 2009). Nos últimos anos, parecem estar a surgir algumas tendências neste âmbito nas quais se procura criar novos conceitos e novas áreas de especialização. Alguns autores e profissionais podem entender o conceito de “comunicação de RSC” como uma nova área nas relações públicas/comunicação corporativa, o que pode ser visto apenas como uma ação das políticas gerais de RSC e da comunicação institucional, com funções meramente operacionais, indo contra a ideia de uma visão estratégica e constitutiva das relações públicas e da comunicação na organização (Dozier, 1992; Steyn & Puth, 2000). Como Steyn e Puth (2000) afirmam, esse papel consiste em “monitorizar os desenvolvimentos ambientais relevantes e antecipar as suas consequências para as políticas e estratégias da organização, especialmente no que diz respeito às relações com as partes interessadas” (p. 20).

Parece que a função de RP continua associada a períodos menos profícuos da sua história. Nunca como nas últimas décadas os conceitos de *greenwashing* ou de *window-dressing* foram tão utilizados para fazer referência às relações públicas e às organizações que não respeitaram tudo o que se esperava delas e deveriam configurar suas práticas de RSC: práticas laborais, respeito pelos direitos humanos ou às alterações climáticas. São comuns entre os cidadãos expressões como as de “é apenas RP”, ou “são manobras de RP” para rotular as práticas de RSC como sendo relatadas em meios de comunicação próprios ou através de publicidade. Todas estas relevantes questões foram consideradas para enquadrar a presente investigação, uma vez que muito pouco se sabe sobre como as empresas públicas e privadas em Portugal lidam não só com as questões da RSC, mas também sobre o papel da comunicação na promoção, desenvolvimento ou comunicação das suas atividades neste âmbito. Um aspeto não menos importante é precisamente a falta de confiança tanto nas organizações do setor privado como do setor público, que parece estar um pouco difusa em todo o mundo, bem como a forma como essa falta de confiança está a afetar o modo como os profissionais de RP são vistos e o seu trabalho compreendido nas mais diversas organizações.

DESENHO DA INVESTIGAÇÃO

No âmbito de uma visão pragmática do mundo, foi desenvolvida uma abordagem explicativa sequencial de métodos mistos. A abordagem sequencial explicativa é um dos três tipos de métodos mistos propostos por Creswell (Creswell, 2014; Creswell & Creswell, 2018) concomitantemente com o convergente e o sequencial exploratório. No caso do desenho dos métodos mistos, os dados qualitativos e quantitativos são tratados em paralelo e comparados para ver se os resultados se confirmam ou se refutam mutuamente, enquanto no desenho exploratório a recolha e análise de dados quantitativos segue a fase qualitativa, tendo em vista uma possível generalização dos resultados. No caso da explicação sequencial, as conclusões qualitativas ajudam a explicar os resultados quantitativos e proporcionam uma compreensão profundada da situação sob investigação. Este é um desenho de investigação desenvolvido em duas fases que se caracterizam por uma fase inicial quantitativa de recolha e análise de dados, seguida por uma fase de recolha e análise de dados qualitativa. Se é verdade que os primeiros resultados ajudam a enquadrar o tipo de perguntas qualitativas que devem ser realizadas aos participantes, é importante notar que um dos aspetos mais relevantes deste tipo de inquérito é que os resultados qualitativos ajudam a confirmar e explicar os dados encontrados durante a fase quantitativa.

Nesta investigação, em primeiro lugar foi enviado no início de outubro de 2018 um questionário online às 158 organizações associadas do Grace. O email foi endereçado ao responsável do departamento que gere as questões relacionadas com a área de RSC. O mesmo convite foi enviado pelo menos três vezes por *email* e, em novembro, foram realizados três *follow ups* telefónicos para aqueles que não responderam positiva ou negativamente. Apenas cinco das organizações contactadas recusaram explicitamente colaborar na investigação. Com exceção das questões que se focavam na caracterização institucional da organização, que eram abertas, todas as outras eram fechadas (perguntas de resposta selecionada). Os investigadores procuraram garantir no momento de construção do questionário que as respostas fossem mutuamente exclusivas, exceto nas situações de escolha múltipla, bem como que estas fossem claras, curtas e de fácil compreensão. As questões foram organizadas em seis grupos, abrangendo seis áreas principais, de acordo com as questões e sub-questões de investigação.

De seguida foi aplicado um estudo piloto com o objetivo de testar os instrumentos com um pequeno grupo de voluntários, tendo todas as correções necessárias sido introduzidas. A carta de apresentação com a explicação do estudo, bem como as instruções para a sua realização, também foi testada. Posteriormente, foi desenvolvida uma análise quantitativa do conteúdo dos 43 inquéritos recebidos. Uma vez que nem todos os que responderam ao primeiro questionário estavam disponíveis para participar na segunda fase do estudo, uma nova análise foi realizada utilizando os dados de 27 das 43 organizações que inicialmente colaboraram no estudo.

Após a receção dos inquéritos, todos os inquiridos foram contactados primeiro por telefone e depois por email para serem entrevistados. Em janeiro de 2019, todos aqueles que não haviam respondido (positiva ou negativamente) foram contactados pelo menos

três vezes por telefone e email antes de considerar que essas organizações não estavam disponíveis para serem entrevistadas. Entre novembro de 2018 e janeiro de 2019, foram realizadas entrevistas presenciais com os responsáveis pela RSC/CC às organizações que aceitaram o convite para serem entrevistadas.

As entrevistas, conduzidas de acordo com um guião semi-estruturado, foram o instrumento de pesquisa escolhido para a segunda fase por serem uma forma útil de recolha de dados que permite explorar as perspetivas e perceções dos entrevistados (Daymon & Holloway, 2002). Os investigadores utilizaram este tipo de método de recolha de dados precisamente para obter informação sobre todos os aspetos relacionados com o trabalho de RSC/CC e relações públicas (comunicação) nestas organizações de uma forma aprofundada. Os entrevistados foram convidados a definir a RSC e a CC de acordo com a sua visão e a refletir como os conceitos são entendidos nas suas organizações. Além disso, foi perguntado aos participantes qual dos conceitos em geral é utilizado para representar melhor as práticas da organização. Foi dado um destaque especial ao modo de compreensão de como esses atores entendiam o papel dos profissionais de comunicação, as suas competências e as suas capacidades, bem como os processos de tomada de decisão que foram conduzidos em relação ao desenho das políticas e práticas de RSC/CC e o papel específico dos especialistas em comunicação no desenvolvimento e (ou) comunicação das referidas políticas e práticas.

Os investigadores optaram por este tipo de método de recolha de dados precisamente para reunir informações sobre todos os aspetos mencionados anteriormente. Foi realizado um total de 27 entrevistas, cada uma com duração entre trinta e cento e vinte minutos, situando-se a sua maioria em uma hora de duração. Em geral, apenas uma pessoa foi entrevistada por organização, mas em dois casos, embora o entrevistado principal fosse o coordenador da RSC/CC, outra pessoa esteve presente durante a entrevista. Na reflexão sobre os diferentes assuntos, as organizações serão referidas utilizando números, sendo que nos poucos casos em que existem dois respondentes não foi realizada uma distinção entre os mesmos. Todas as entrevistas foram transcritas na íntegra. Somente no final de todas as entrevistas é que os investigadores leram as transcrições e obtiveram o sentido dos dados recolhidos, bem como refletiram sobre o seu significado.

Um dos principais objetivos da análise de dados nas pesquisas qualitativas é reduzir o volume da informação e agregar os dados em determinadas categorias, de acordo com os objetivos de investigação, para assim conseguir comunicar a essência do que os dados revelaram. Deste modo, foi desenvolvida uma análise qualitativa de conteúdo a partir da definição de um quadro de codificação. Este quadro de codificação, ou também designado de quadro de classificação (Seidman, 2013) é uma forma de estruturar o material em análise. Nesta perspetiva recorreu-se à definição de categorias, também chamadas dimensões, especificando os aspetos mais relevantes, e também as subcategorias para cada categoria principal, detalhando temas e significados relacionados a cada uma das principais dimensões (Schreier, 2012). As principais categorias coincidem com os aspetos em que a análise se foca. As subcategorias, por sua vez, refletem outros

detalhes das mesmas. As categorias foram definidas de forma *concept-driven*, com base tanto na revisão da literatura como numa análise documental flutuante anterior, podendo ainda expressar os interesses dos investigadores. Como afirma Seideman (2013), ao reduzir os dados, os investigadores começam a analisar, interpretar e dar sentido aos mesmos. No entanto, as subcategorias só foram definidas depois de lido todo o material transcrito na linha do que é geralmente designado como *data-driven*. A estratégia baseada em dados é indutiva, uma vez que se geram as subcategorias de acordo com a informação presente no material em análise.

A estratégia *concept-driven* é em geral entendida como sendo um processo dedutivo onde as categorias são definidas de acordo com a revisão anterior da literatura e as questões de pesquisa que, em certo sentido, expressam os propósitos da investigação. Neste tipo de trabalho, e para usar as palavras de Schreier (2012), é muitas vezes útil usar simultaneamente as categorias de *concept-driven* e *data-driven*, tendo sido precisamente essa a decisão dos investigadores. Em cada uma das principais dimensões e quando relevante, algumas subcategorias foram definidas num processo indutivo, ou seja, emergiram do objeto.

Entende-se geralmente que se o objetivo da investigação é descrever de forma precisa e abrangente o conteúdo das entrevistas, como no presente caso, esta é uma estratégia adequada (Schreier, 2012). Como Saldaña (2016) defende, a codificação descritiva, “atribui etiquetas aos dados para resumir em uma palavra ou frase curta (...) o tema básico de uma passagem de dados qualitativos” (p. 292). Todo o material foi categorizado à mão, seguindo as indicações metodológicas para este tipo de análise de dados qualitativos. Talvez valha a pena lembrar que, na análise qualitativa, o mais relevante não é contar ocorrências de certas palavras ou frases, mas reorganizar os dados em categorias ou tópicos (Maxwell, 2013), como alguns autores preferem chamá-los, que permitem aos investigadores separar a relevância de um determinado tópico face aos outros.

Quando se fala de validade da investigação no domínio de uma perspectiva pragmática e, em especial, na área da investigação qualitativa, as questões não podem ser compreendidas exatamente da forma como são nas pesquisas exclusivamente quantitativas, ou como são nas abordagens construtivistas, que negam inclusivamente a possibilidade da pesquisa de carácter qualitativo. Na esteira de Maxwell (2013), o conceito é utilizado aqui na sua interpretação mais comum para se referir à exatidão das explicações e interpretações oferecidas. Dois aspetos principais são importantes e foram abordados: possível enviesamento dos investigadores e a hipotética contaminação dos entrevistados, pelo que todas as perguntas diretivas foram evitadas. Mesmo que inevitável, os investigadores estavam pelo menos conscientes de ambos os problemas mencionados. Para reduzir a subjetividade, as transcrições das entrevistas foram realizadas por uma terceira pessoa. A utilização da abordagem dos métodos mistos, bem como uma avaliação dos documentos públicos, a fim de confirmar os dados e obter uma melhor visão de todo o contexto, foram também formas de reduzir as ameaças à validade dos dados.

Na presente investigação, considerando a análise qualitativa dos dados, foram desenvolvidas seis categorias ou dimensões principais tendo por base, como já referido, uma estratégia *concept-driven*:

1. responsabilidade social empresarial (RSC)/cidadania corporativa (CC) (conceptualizações) – todas as palavras ou frases que denotam referências a uma definição ou explicação dos conceitos;
2. razões e áreas prioritárias – nesta categoria foram consideradas todas as mensagens manifestas que se relacionam com os motivos ou com as principais áreas de ação. Devido à relevância das questões e de acordo com os dados, foram abertas duas subcategorias: razões (motivações) e áreas de ação (prioridades);
3. públicos – foram considerados todos os públicos que foram referidos como estando envolvidos na definição de políticas de RSC ou de atividades de RSC, bem como o principal destinatário das ações;
4. gestão da RSC – nesta categoria foram considerados todos os aspetos técnicos ou de planeamento estratégico das políticas e práticas de RSC – planificação, implementação, orçamentação e avaliação;
5. comunicação – nesta categoria foram consideradas todas as questões relacionadas com o papel da comunicação/RP, de acordo com os três níveis propostos por diferentes autores (Dozier, 1992; Steyn & Puth, 2000). Foram abertas três subcategorias: estratégico, gestão, técnico;
6. RSC: o caminho a seguir – nesta dimensão consideramos todos os dados associados a perspetivas e conceitos futuros, visões, desafios e tendências.

APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

As seis categorias anteriormente apresentadas serão utilizadas para guiar a apresentação e discussão dos resultados. Adicionalmente, é importante referir que, embora a análise dos dados qualitativos e quantitativos tenha sido realizada separadamente, as conclusões serão aqui apresentadas em conjunto.

Quanto aos conceitos utilizados para fazer referência ao compromisso com a sustentabilidade, existe uma ampla utilização da noção de responsabilidade social corporativa entre os associados do Grace. Apenas em poucas organizações em estudo foi identificado um uso intencional do conceito “cidadania corporativa”. No entanto, é curioso que o Grace, associação da qual todas as organizações fazem parte, se posicione como um “grupo de reflexão e apoio à cidadania empresarial”².

Em termos da definição conceptual da RSC apresentada pelas organizações, não foi possível identificar uma resposta unânime. Em todas as definições apresentadas os investigadores conseguiram fazer a distinção entre duas questões: em primeiro lugar, o objetivo/propósito/intenção da RSC e, em segundo lugar, o foco/conteúdo da RSC. Na primeira questão, foram consideradas as finalidades da RSC. Os objetivos da responsabilidade social das organizações em análise foram descritos de formas bastante diferentes, desde a definição clássica, segundo o Livro Verde da Comissão Europeia (2001, p. 7), de “integração voluntária de preocupações sociais e ambientais das empresas nas suas atividades empresariais e nas suas relações com as partes interessadas”,

² Retirado de <http://www.fmam.pt/imprensa/noticias/tema-1/grace-grupo-de-reflexão-e-apoio-à-cidadania-empresarial/>

os projetos não só pela sua importância, mas também pelo retorno sobre o investimento que podemos ter para a organização” (Organização 1). Da mesma forma, outra organização afirmou: “cada vez mais, as exigências de nossos clientes vão nesse sentido. (...) Por exemplo, passámos a ter pedidos relacionados com a produção nacional. (...) Claramente, os nossos objetivos económicos estão alinhados com os nossos objetivos ambientais e de sustentabilidade” (Organização 2).

O interesse dos investidores parece contribuir de forma semelhante para a decisão de promover ações de RSC. Finalmente, algumas organizações apresentaram outras razões para justificar as suas decisões em matéria de RSC, sendo as respostas mais frequentes “desenvolvimento comunitário e da sociedade” e “motivação dos colaboradores”.

Relevante é o facto de que, apesar de os incentivos do Governo terem sido a razão menos referida (duas vezes), 17 das 27 organizações em estudo responderam “sim” quando questionadas se recorrem à Lei do Mecenato.

No que diz respeito à segunda subcategoria desta dimensão – conteúdo da RSC –, as duas preocupações mais apontadas são “iniciativas de voluntariado” e “relações comunitárias”, sendo que podemos concluir que as iniciativas sociais surgem como a primeira preferência das organizações inquiridas. A terceira opção mais referida foi, com a mesma frequência, “ambiente” e “diversidade”. Com um número de respostas superior ao esperado, surgiu o *work-life balance*, mostrando que este tipo de preocupação surge como prioridade no âmbito da RSC nas organizações. Não é de surpreender o facto de a “equidade salarial” ser a menos referida, mostrando que há ainda um longo caminho a percorrer relativamente a esta questão relevante, mas ainda não seriamente trabalhada.

Na categoria número três, procurou-se aferir quais os *stakeholders* envolvidos nas iniciativas de RSC. As organizações em estudo referiram com a mesma frequência o público “comunidade” e “colaboradores”. Em seguida, “parceiros” surgiu como o terceiro público mais frequentemente introduzido. Com menor prevalência surgiram os “clientes” e “fornecedores” e, no final, os “investidores”.

Vejamos agora as questões relacionadas com a gestão da responsabilidade social corporativa, nomeadamente: planeamento, implementação, orçamentação e avaliação da RSC. A maioria das organizações inquiridas (20 de 27) afirmou ter um plano estratégico de responsabilidade social corporativa. Da mesma forma, quando questionados se as questões de RSC fazem parte do plano estratégico global da organização, a grande maioria respondeu “sim” (24 de 27). Adicionalmente, os investigadores procuraram avaliar se essa função poderia ser gerida em *outsourcing*, total ou parcialmente, como complemento ao trabalho realizado internamente. Aqui os resultados mostraram que as organizações em estudo tendem a não trabalhar num modelo de *outsourcing* no que diz respeito à RSC, apenas nove das 27 organizações responderam “sim”.

Em relação à implementação da RSC, a maioria das organizações declarou ter iniciativas regulares (23 de 27). Além disso, foi perguntado às organizações se existia um orçamento específico para as iniciativas de RSC. Os resultados mostraram que este é um tópico sensível para os respondentes, evitando partilhar detalhes sobre o mesmo.

Metade das organizações dizem não ter um orçamento específico de RSC (14 em 27), portanto, os custos com iniciativas de RSC são assumidos pelos departamentos de *marketing*, comunicação corporativa, segurança e ambiente.

Ainda que o “impacto” tenha emergido como uma das palavras mais citadas pelas organizações em relação à RSC, as entrevistas presenciais foram úteis para concluir que ainda há espaço para melhorias em termos de avaliação de impacto da RSC. Em poucas organizações foi possível encontrar esforços intencionais e processos formais para avaliar o impacto dos investimentos em RSC. Existe uma noção clara entre as organizações de que é necessária uma abordagem diferente: “até agora não usávamos métricas de avaliação. Ainda temos muito a evoluir em termos da avaliação de impacto da RSC (...). É uma lacuna que temos” (Organização 1); “não existe [avaliação de impacto], mas o nosso objetivo é implementá-la a partir de agora” (Organização 3).

O papel da comunicação nos processos de RSC também foi explorado neste estudo. Num primeiro momento, as organizações foram questionadas sobre como comunicar as iniciativas de RSC. A maioria dos entrevistados declarou usar o email e o site para comunicar a RSC. Em seguida, a intranet, eventos, redes sociais, newsletter e publicações internas foram referidas como instrumentos relevantes para promover estas iniciativas. Os resultados apontam para um maior investimento em instrumentos de comunicação interna no que diz respeito à RSC. Além disso, menos de metade das organizações investe em relações com os meios de comunicação e apenas três utilizam campanhas publicitárias para comunicar questões de RSC. Finalmente, e algo também surpreendente, apenas uma organização entende o relatório de sustentabilidade como uma forma de comunicar a RSC.

Neste âmbito, menos de metade das organizações assume ter relatório de RSC (12 de 27). Esta conclusão reforça a necessidade de um novo entendimento e mais investimentos para desenvolver relatórios de sustentabilidade.

Com o objetivo de ter uma compreensão mais profunda sobre os resultados quantitativos e compreender o papel da comunicação na RSC, durante as entrevistas os investigadores focaram este assunto em particular. Tal como as questões da orçamentação, a comunicação parece ser uma questão sensível para os entrevistados. Algumas organizações afirmaram inclusive que os esforços de RSC não devem ser comunicados: “apenas divulgamos internamente. Não queremos que as pessoas vejam os investimentos em RSC como gestão de marcas” (Organização 4). Por outro lado, em organizações com mais de 10 anos de investimento em RSC, os entrevistados afirmaram: “vamos começar a comunicar este ano. A nossa prioridade é melhorar a comunicação com os nossos colaboradores” (Organização 5). Outros afirmaram: “internamente, divulgamos muito a RSC. (...) Pretendemos promover as iniciativas entre os colaboradores. Externamente, não investimos muito, não faz sentido para nós promovê-lo” (Organização 3) ou “só comunicamos iniciativas de RSC se for relevante para os parceiros, nunca para nos promover” (Organização 6).

Em suma, o papel dos profissionais de comunicação na maioria das organizações é instrumental/técnico, relacionado com a implementação e divulgação da RSC. A análise

qualitativa foi importante para validar essa conclusão: “o papel da comunicação não só é divulgar, mas também implementar as iniciativas de RSC” (Organização 1); “O departamento de comunicação é responsável pela divulgação. (...) Em termos de gestão de projetos de RSC, a comunicação não está envolvida. Temos um departamento específico de RSC” (Organização 4); como afirmou um dos entrevistados: “as iniciativas de RSC são um produto final entregue ao departamento de comunicação para divulgação. Não há papel estratégico para a comunicação” (Organização 7).

Por fim, na dimensão número seis, foi contemplado o futuro da RSC. Entre as organizações em estudo, a questão da RSC parece enfrentar um momento de reorganização e reconstrução. Por um lado, existe uma vontade de repensar a forma de compreender e gerir a RSC. A noção de “sustentabilidade” tende a ser usada como um conceito guarda-chuva para fazer referência, não só às questões ambientais, mas também sociais e económicas. Por outro lado, há uma preocupação com a avaliação e os relatórios de RSC ou relatórios de sustentabilidade.

A questão dos processos de certificação surgiu, não somente associada à bem conhecida ISO 26000³, mas particularmente à recente certificação da conciliação de família e trabalho. Como dito anteriormente, o equilíbrio entre a vida profissional e familiar foi apontado como uma questão importante em termos de RSC e as organizações estão a investir em processos para reconhecê-lo. O sector privado em Portugal parece ser incentivado por uma iniciativa governamental – o “Programa Três em Linha” – que visa aumentar o equilíbrio entre a vida profissional, pessoal e familiar.

As questões ambientais surgiram como uma prioridade para as organizações. É inquestionável que o mundo está a enfrentar enormes desafios devido às alterações climáticas e as organizações querem contribuir para minimizá-los. Nesta investigação também foi identificado um compromisso com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)⁴ das Nações Unidas e a intenção das organizações de relacionar os objetivos da RSC com as 17 metas globais.

Se no início os esforços de RSC foram vistos como uma forma de melhorar externamente a reputação das organizações, hoje é entendido como algo que deve ser autêntico. Como afirmaram os entrevistados:

hoje em dia, há uma noção clara de que a RSC deve ser algo interno e externo. Por razões de credibilidade, não faz sentido investir na comunidade e não ter interesse em investir nos colaboradores. (...) Tem de ser algo coerente. Não vale a pena investir em RSC externa se não se investir em RSC interna. (Organização 4)

Finalmente, a RSC está a tornar-se um assunto partilhado entre diferentes departamentos. É uma preocupação para todas as organizações em estudo, mas o desejo de criar um departamento de RSC parece não ser uma prioridade.

³ Retirado de <https://www.sgs.pt/pt-pt/sustainability/social-sustainability/audit-certification-and-verification/iso-26000-performance-assessment-social-responsibility>

⁴ Retirado de <https://www.ods.pt>

CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES

Uma das maiores dificuldades durante esta investigação foi a falta de interesse e disponibilidade das organizações para colaborar no projeto, por princípio, deveria ter sido do seu interesse como membros do Grace. Nesta associação encontramos organizações pertencentes a diferentes sectores de atividade e parece haver grandes diferenças em relação às que trabalham no sector industrial, que têm, devido a constrangimentos governamentais, abordagens mais estruturadas a todas as questões de segurança e ambiente. O mesmo se pode dizer de todos aqueles que pertencem a organizações multinacionais que têm de se guiar por programas internacionais de RSC. Os principais dados recolhidos na fase quantitativa mostraram que a área social (filantrópica) surge como a mais relevante em todas as organizações, o que foi amplamente confirmado durante a fase qualitativa, onde os investigadores puderam compreender que o conceito de RSC/CC é muitas vezes entendido num mero sentido instrumental (Morsing, 2017) e mais ou menos como equivalente ao trabalho voluntário. A abordagem qualitativa permitiu que os investigadores confirmassem esses dados e compreendessem melhor os motivos que congregavam as organizações da associação. O elemento-chave que parece agregar todas estas organizações no âmbito do Grace são os programas de voluntariado empresarial promovidos pela associação anualmente.

Por outro lado, foi ainda uma surpresa perceber que o conceito de “cidadania corporativa” não tem qualquer expressão nas organizações portuguesas entrevistadas, mesmo naquelas que pertencem a uma associação que se posiciona como promovendo a reflexão sobre a CC. Também foi possível concluir que todas as questões que relacionadas com políticas de gestão de colaboradores, por exemplo, aquelas que tendem a ser categorizadas sob a etiqueta “equilíbrio entre vida profissional e familiar” parecem estar a dar os primeiros passos. Em certos sectores de atividade onde os trabalhadores tendem a ter menos qualificações e salários que estão de acordo com os valores do salário mínimo nacional, as questões relativas à RSC expressas pelas organizações tendem a ser misturadas com questões que alguns autores podem considerar como benefícios dos trabalhadores.

Talvez o elemento mais inesperado que os investigadores encontraram diga respeito ao grande número de organizações sem fins lucrativos que pertencem ao Grace, e especialmente ao facto de algumas dessas organizações serem fundações que pertencem a grandes organizações nacionais e internacionais. Algumas questões surgem quando confrontados com esta questão específica: o mercado ainda é influenciado por Friedman (1970) e o tratamento da RSC como preconizada pelo Prémio Nobel? O objetivo da empresa é o lucro e se os acionistas são socialmente motivados para investir o seu dinheiro e tempo em instituições de caridade como para Friedman, tão curiosamente quanto para muitos dos políticos de esquerda, a responsabilidade social pertence à esfera governamental (Moon, 2014). Não se está a defender que as empresas devem substituir o Estado, pois mesmo com todas as suas dificuldades e idiossincrasias, o Estado social é

um elemento-chave na construção da nossa identidade europeia e de que Kott (2017) diz ser entendido pelos outros como um elemento importante da nossa atratividade.

As mensagens corporativas são uma entre muitas vozes que participam hoje em dia nas conversas sobre as empresas CSC/CC (Rasche, Morsing & Moon, 2017), por isso, parecem um pouco datadas algumas das preocupações das organizações com o facto de que comunicar alguns dos seus desafios relativos aos funcionários ou ao ambiente pode ser um problema para a sua reputação, ou seja, para o seu bom nome. Talvez ninguém tenha conseguido resumir melhor esse dilema do que Verhezen (2015), quando intitulou o seu livro de *A vulnerabilidade da reputação corporativa*. Mas se é verdade que a reputação é um processo contínuo, também é verdade que as organizações que tendem a ser expressivas, para usar a expressão *wittgensteiniana*, e não apenas descritivas de suas práticas são muito mais bem compreendidas pelos seus *stakeholders*. Schultz, e Hatch (2000) deixaram este facto bem claro quando destacaram a ideia de que a reputação é construída com base no quão bem todos os constituintes de uma organização adquirem o seu significado geral. Infelizmente, este não parece ser o entendimento que as organizações entrevistadas têm em geral sobre o papel dos profissionais de comunicação ou de RP. O principal ponto de vista encontrado nesta pesquisa tende a coincidir com uma visão rotulada por Morsing (2017) como meramente instrumental (informar os *stakeholders* relevantes sobre as atividades de RSC, numa perspetiva bastante orientada para o mercado) quando se refere a diferentes formas de expressar as preocupações sociais e ambientais das empresas. A comunicação é vista apenas como uma função de reporte e bastante útil para seguir as diretrizes dos *global reporting indicators*⁵ e publicar um relatório sobre RSC ou, nas palavras de Herzig e Kuhn (2017), um conjunto de outros rótulos para relatórios não financeiros. Morsing (2017) considera duas outras fases, a política e a da rede. Esta terceira fase é precisamente aquela que pode ser considerada com uma visão de cidadania corporativa.

A cidadania corporativa não é aqui entendida em sentido filosófico pesado e estrito, mas entendida como um elemento ativo numa perspetiva muito mais centrada na sociedade, onde a organização é compreendida como um parceiro, que pretende encontrar as melhores soluções para os problemas globais e globalizados. Estamos a pensar na participação das empresas em parcerias, bem como em assumir certos compromissos que podem ser vistos como políticos, especialmente em sociedades com governos não democráticos. Também pode ser importante notar que hoje em dia as organizações não controlam as implicações de todas as suas ações ou como as suas ações (incluindo a comunicação) serão compreendidas por múltiplos *stakeholders* em diferentes regiões. Apenas um entrevistado assumiu o seu papel em determinar as políticas tendo em vista melhores condições de trabalho ou sendo um pioneiro em matéria de conciliação da vida pessoal, familiar e profissional. Parece que, tal como Moon (2014) afirma, “existe um elefante na sala da RSC: o papel político das organizações está habitualmente fora do âmbito da RSC” (p. 133). Parece fácil para as organizações entrevistadas assumirem o seu papel social, assumindo-se como atores sociais, a questão de se verem como

⁵ Ver <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>

atores políticos foi veementemente negada em todas as entrevistas. Pode-se notar o número de empresas que já se envolveram em diferentes ações ativistas políticas, desde os boicotes ao *apartheid* na África do Sul ou os casos mais recentes de organizações que solicitaram ao governador do Arizona que vetasse uma lei anti-gay (Moon, 2014).

O que parece ser uma tendência é claramente a relevância do conceito de “sustentabilidade” entendido como “desenvolvimento sustentável”, como já foi afirmado por diferentes autores (Broom & Sha, 2013; Morsing, 2017). Se há dez anos o conceito era entendido numa vertente ambiental, ele tende a estar alinhado com o relatório Brundtland de 1987 como “desenvolvimento que responde às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atender às suas próprias necessidades”⁶. Poderíamos até especular que este poderia ser um conceito para ganhar espaço em detrimento da responsabilidade social corporativa nos próximos anos, de acordo com as 27 entrevistas realizadas ao longo deste estudo.

O que parece claramente faltar é a capacidade de monitorizar, avaliar e comunicar os impactos das ações das organizações. Foi comum perceber que as organizações entrevistadas tendem a avaliar os resultados em termos financeiros ou do tempo do colaborador, mas quase nenhuma tinha conhecimento claro sobre como as suas políticas e atividades realmente melhoraram a vida dos funcionários, ou reduziram a pobreza ou melhoraram o bem-estar dos consumidores.

Do ponto de vista teórico, um dos aspetos mais relevantes destacados nesta pesquisa para os profissionais de RP é a necessidade de uma melhor compreensão do paradigma da gestão de qualidade total. Uma abordagem mais abrangente para as questões da conexão entre o que na literatura é conhecido como o paradigma da RSC e a gestão da qualidade total (TQM) é necessária (Frolova & Lapina, 2014). Com maior relevância no sector industrial, estas duas áreas têm sido vistas como bastante diferentes. Neste novo marco, e devido à falta de uma abordagem constitutiva do conceito de comunicação, tememos que o papel dos profissionais de RP se reduza a meras questões de divulgação.

Se é verdade que ao fazer este tipo de pesquisa e, especialmente, em geral no âmbito das pesquisas qualitativas, nenhuma generalização estatística é possível e que não é mesmo a principal intenção, é possível especular, como Maxwell refere, não existe nenhuma razão óbvia para não se acreditar que os resultados se aplicam mais geralmente (Maxwell, 2013).

AGRADECIMENTOS

Investigação financiada pelo IPL - Politécnico de Lisboa como um Projeto de Investigação, Desenvolvimento, Inovação e Criação Artística (IDI&CA) - IPL - IPL/2018/3C'S_ESCS.

⁶ Retirado de <https://apambiente.pt/index.php?ref=16&subref=140>

REFERÊNCIAS

- Argenti, P. (2007). *Corporate communication*. Nova Iorque: McGraw Hill/Irwin.
- Broom, G. & Sha, B. (2013). *Cutlip and center's effective public relations*. Harlow: Prentice-Hall.
- Comissão Europeia. (2001). *Green paper: promoting a European framework for corporate social responsibility*. Bruxelas: Comissão das Comunidades Europeias.
- Creswell, J. (2014). *Research design - qualitative, quantitative, and mixed methods approach*. Thousand Oaks: Sage.
- Creswell, J. & Creswell. D. (2018). *Research design - qualitative, quantitative, and mixed methods approach*. Thousand Oaks: Sage.
- Daymon, C. & Holloway, I. (2002). *Qualitative research methods in public relations and marketing communications*. Nova Iorque: Routledge.
- Dozier, D. (1992). The organizational roles of communications and public relations practitioners. In J. Grunig (Eds.), *Excellence in public relations and communication management* (pp.327-356). Nova Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Eiró-Gomes, M. & Lourenço, S. (2009, abril). *O papel e a responsabilidade das relações públicas na sustentabilidade de um mundo global*. Comunicação apresentada no 8º Congresso da Lusocom/6º Congresso da Sopcom, Lisboa.
- Frolova, I. & Lapina, I. (2014). Corporate social responsibility in the framework of quality management. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 156, 178-182. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.166>
- Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*, 122-126.
- Herzig, C. & Kuhn, A. (2017). Corporate responsibility reporting. In A. Rasche; M. Morsing & J. Moon (Eds.), *Corporate social responsibility: strategy, communication, governance* (pp.186-218). Cambridge: Cambridge University Press.
- Kott, S. (2017). La citoyenneté sociale. In E. François & T. Serrier (Eds.), *Notre histoire - l'héritage européenne depuis Homero* (pp.187-199). Paris: Les Arènes.
- Hulme, D. & Arun, T. (2009). The future of microfinance. In D. Hulme & T. Arun (Eds.), *Microfinance: a reader* (pp. 225-232). Londres: Routledge.
- Lourenço, S. (2009). *Relações Públicas e mudança social: a sua importância e o seu papel no desenvolvimento de projectos sustentáveis*. Dissertação de Mestrado, Instituto Politécnico de Lisboa, Lisboa, Portugal. Retirado de <https://repositorio.ipl.pt/handle/10400.21/806>
- Matten, D. & Moon, J. (2008). "Implicit" and "explicit" CSR: a conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *The Academy of Management Review*, 33(2), 404-424. <https://doi.org/10.5465/amr.2008.31193458>
- Maxwell, J. (2013). *Qualitative research design: an interactive approach*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Moon, J. (2014). *Corporate social responsibility: a very short introduction*. Oxford: Oxford OUP.
- Morsing, M. (2017). CSR communication: what is it? Why is it important? In A. Rasche; M. Morsing & J. Moon (Eds.), *Corporate social responsibility: strategy, communication, governance* (pp. 281-306). Cambridge: Cambridge University Press.

- Patten, A. (2005). Should we stop thinking about poverty in terms of helping the poor? *Ethics & International Affairs*, 19(1), 19-27. <https://doi.org/10.1111/j.1747-7093.2005.tb00486.x>
- Prout, C. H. (1997). Organisation and function of the corporate public relations department. In P. Lesly (Ed.), *Lesly's handbook of public relations and communications* (pp. 685-695). Chicago: Contemporary Books.
- Rasche, A., Morsing, M. & Moon, J. (Eds.) (2017). *Corporate social responsibility: strategy, communication, governance*. Cambridge: University Press, UK.
- Saldaña, J. (2016). *The coding manual for qualitative researchers*. Londres: Sage Publications.
- Santos, M. & Eiró-Gomes, M. (2017). Organizações cidadãs: para além da responsabilidade social corporativa. In C. Camponez; F. Pinheiro; J. Fernandes; M. Gomes & R. Sobreira (Eds.), *Comunicação e transformações sociais: comunicação política, comunicação organizacional e institucional, cultura visual* (pp. 208-218). Coimbra: SOPCOM.
- Santos, M. & Eiró-Gomes, M. (2016). Empresas cidadãs e comunicação: uma nova era no âmbito da responsabilidade social corporativa. In C. Gerbase & J. Tonin (Eds.), *Janelas para o mundo: telas do imaginário - bra resultante do XIII Seminário Internacional de Comunicação* (pp. 233-246). Porto Alegre: Sulina.
- Schreier, M. (2012). *Qualitative content analysis in practice*. California: Sage Publications.
- Seidman, I. (2013). *Interviewing as qualitative research: a guide for researchers in Education and the Social Sciences*. Nova Iorque: Teachers College Press.
- Schultz, M. & Hatch J. (2000). Introduction: why expressive organization?. In M. Schultz; M. Hatch & M. Larsen (Eds.), *The expressive organization – linking identity, reputation and corporate brand* (pp. 1-10). Oxford: University Press.
- Skinner, C., Essen, L., Mersham, G. & Motau, S. (2007). *Handbook of public relations*. Oxford: University Press.
- Standing, G. (2011). *The precariat: the new dangerous class*. Londres: Bloomsbury.
- Standing, G. (2014). *A precariat charter - from denizens to citizens*. Londres: Bloomsbury.
- Stangis, D. & Smith, K. (2017). *The executive's guide to 21st century corporate citizenship - how your company can win the battle for reputation and impact*. Bingley: Emerald Publishing.
- Steyn, B. & Puth, G. (2000). *Corporate communication strategy*. Joanesburgo: Heinemann.
- Tirole, J. (2016). *Economie du bien commun*. Paris: Puf.
- Verhezen, P. (2015). *The vulnerability of corporate reputation: leadership for sustainable long-term value*. Londres: Palgrave Macmillan.
- Waddoc, S. (2003). Editorial. *The Journal of Corporate Citizenship*, (11), 3-4. Retirado de <https://www.jstor.org/stable/pdf/jcorpciti.11.3.pdf>
- Whelan, G. (2017). Political CSR: the corporation as a political actor. In A. Rasche; M. Morsing & J. Moon (Eds.), *Corporate social responsibility: strategy, communication, governance* (pp. 136-153). Cambridge: University Press.
- White, J. & Mazur, L. (1995). *Strategic communications management – making PR work*. Singapura: The Economist Intelligence Unit.
- Woot, P. (2013). *Repenser l'entreprise - compétitivité, technologie et société*. (n.l.): Royal Academy of Belgium.

Woot, P. (2016). *Maîtriser le progrès économique et technique: la force des choses et la responsabilité des hommes*. (n.l.): Royal Academy of Belgium.

Wilcox, D.L., Cameron, G.T. & Xifra, J. (2012). *Relaciones públicas - estrategias y tácticas*. Madrid: Pearson Educación.

NOTAS BIOGRÁFICAS

Mafalda Eiró-Gomes é doutorada e mestre em Ciências da Comunicação pela Universidade NOVA de Lisboa. Professora coordenadora de Pragmática e Relações Públicas da Escola Superior de Comunicação Social – Instituto Politécnico de Lisboa, onde leciona desde 1991. Consultora para a comunicação, *pro bono*, de diversas organizações da sociedade civil.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5542-6995>

Email: agomes@escs.ipl.pt

Morada: Escola Superior de Comunicação Social. Campus de Benfica do IPL. 1549-014 Lisboa, Portugal

Ana Raposo é doutorada em Ciências da Comunicação pelo ISCTE-IUL, licenciada e mestre em Relações Públicas pela ESCS-IPL. Desempenhou funções enquanto consultora de comunicação em organizações do sector público e privado em Portugal. Formadora e consultora na área da comunicação estratégica e Relações Públicas. Professora Adjunta da Escola Superior de Comunicação Social – Instituto Politécnico de Lisboa.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6740-4566>

Email: araposo@escs.ipl.pt

Morada: Escola Superior de Comunicação Social. Campus de Benfica do IPL. 1549-014 Lisboa, Portugal

* **Submissão: 02/07/2019**

* **Aceitação 31/10/2019**

LÓBIS ESPANHÓIS NO REGISTO EUROPEU DE TRANSPARÊNCIA

Ana Almansa-Martínez

Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade,
Faculdade de Ciências da Comunicação, Universidade de Málaga, Espanha

Elizabet Castillero-Ostio

Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade,
Faculdade de Ciências da Comunicação, Universidade de Málaga, Espanha

RESUMO

Os lobistas são agentes políticos de grande importância, já que operam com o objetivo de influenciar a tomada de decisão de diferentes instituições. Visando melhorar o conhecimento sobre estes grupos de pressão, a presente investigação analisa a composição e o funcionamento dos 745 lóbis espanhóis que se encontram, até à data do estudo, inscritos no Registo de Transparência da União Europeia. Através de uma análise de conteúdo, procurou-se mostrar a relevância e a influência que estes grupos detêm sobre os decisores políticos do Parlamento Europeu. Os resultados mostraram que a categoria formada pelos grupos de pressão das empresas das associações comerciais, empresariais ou profissionais é a mais numerosa, assumindo 50,6% da amostra estudada. Em relação aos indivíduos que dirigem estes grupos, notou-se que são maioritariamente homens, numa proporção que corresponde ao dobro do número de mulheres que desempenham esta função. Por outro lado, observa-se que apenas 8,18% dos lóbis espanhóis dispõem de sede na Bélgica, em comparação com 91,81% que não estão domiciliados no lugar onde se encontra a principal sede administrativa da União Europeia. Tal indica que a atividade de *lobbying* dos grupos espanhóis ainda é reduzida.

PALAVRAS-CHAVE

comunicação política; relações públicas; lóbis; grupos de pressão

SPANISH LOBBIES LISTED IN THE EUROPEAN TRANSPARENCY REGISTER

ABSTRACT

Lobbyists are political agents of great importance, since they operate with the objective of influencing the decision making of different institutions. In order to improve knowledge about these pressure groups, the present research analyses the composition and functioning of the 745 Spanish lobbies that are, until the date of the study, registered in the Transparency Register of the European Union. Through a content analysis, we tried to show the relevance and influence that these groups have on the European Parliament's political decision-makers. The results showed that the category formed by the pressure groups of the companies of the commercial, business or professional associations is the most numerous, assuming 50,6% of the studied sample. Regarding the individuals who run these groups, it was noted that they are mostly men, in a proportion that corresponds to twice the number of women who perform this function. On the other hand, it is observed that only 8,18% of Spanish lobbies have their headquarters in Belgium, compared

to 91,81% who are not domiciled in the place where the main administrative headquarters of the European Union is located. This indicates that the lobbying activity of Spanish groups is still low.

KEYWORDS

political communication; public relations; lobbies; pressure groups

INTRODUÇÃO

Os lóbis desempenham um papel relevante dentro do processo político (Bentley, 1908; Berry, 1989), bem como nas relações deste com os poderes públicos, através de estratégias de comunicação planeadas (Almiron & Xifra, 2016; Castillo-Esparcia, 2018).

Este estudo permitiu perceber que o nível de presença dos grupos de pressão espanhóis depende do tipo de organização (consultorias, associações profissionais e patronais, empresas, organizações não-governamentais, comunidades religiosas, instituições académicas ou de investigação e autoridades locais ou regionais). Além disso, também possibilitou entender o nível de conhecimento dos espanhóis face às implicações nacionais das políticas europeias, bem como o nível de esforço investido na influência sobre estas políticas, mediante a análise dos recursos humanos investidos e do orçamento disponível.

Na União Europeia, é útil manter boas relações com os agentes políticos para conhecer e influenciar a tomada de decisões de forma a que estas sejam mais próximas das necessidades dos países. Este processo de bidirecionalidade comunicativa contribui para a melhoria dos fluxos informativos e participativos e facilita a concretização do direito de participação dos cidadãos no processo político, através de associações que os representam (lóbis).

Nesta investigação, procurou-se conhecer o grau de presença dos grupos de pressão espanhóis na União Europeia através da análise do seu registo oficial. Neste registo estão inscritas as organizações que desejam conhecer e participar nas políticas europeias e nas suas diferentes normativas, diretivas, regulamentos, ditames, entre outros. As decisões europeias possuem uma grande influência nos quadros regulatórios nas políticas nacionais.

Assim, dispor da possibilidade de conhecer as dinâmicas europeias e de interferir nos processos de construção das políticas, bem como intervir nas normativas que estão a ser criadas, é importante. Esta participação no processo de decisão europeu permite propor melhorias nas decisões para que estas vão ao encontro da realidade social de cada país. Além disso, as entidades de *lobbying* podem propor novas regulamentações através da sensibilização e educação dos participantes no processo normativo (Comissão Europeia e Parlamento Europeu).

QUADRO TEÓRICO

O estabelecimento e a manutenção de relações com os poderes políticos através do *lobbying* (Castillo-Esparcia, Smolak-Lozano & Fernández Souto, 2017; Xifra, 1998) é uma das funções relevantes das relações públicas. Assim, um dos públicos mais importantes para as organizações são os poderes políticos e existem, por isso, inúmeras profissões que exercitam a atividade de *lobbying*. Em Espanha, não é comum utilizar o termo lobista, já que este possui conotações negativas. Neste sentido, prefere-se utilizar a denominação de “relações institucionais”.

A articulação das solicitações sociais em direção ao poder é a pedra angular da democracia, do pluralismo e da participação cidadã (Arévalo Martínez & Herlinda Ortiz, 2018; Castillo-Esparcia, 2011; Chalmers, 2013; Harris & McGrath, 2012; Svolik, 2012). Esta articulação dos interesses dos diferentes agentes sociais também foi estudada por Cabral, Andrelo e Granato (2018), por Canelón (2005), por Castillo-Esparcia, Guerra-Heredia e Almansa-Martínez (2017), por Klüver (2012), por Rebollo-Bueno (2019) e por Schendelen (2010). Barron (2011), por exemplo, introduziu as diferenças culturais como um fator determinante no papel desempenhado pelos diferentes agentes políticos envolvidos na tomada de decisões.

No caso concreto da Europa, destacam-se as contribuições de Bernhagen, Dür e Marshall (2015). Os estudos sobre o papel regulador da União Europeia nos aspectos nacionais incidem sobre os elementos jurídicos, políticos e sociais, sendo os cidadãos os últimos destinatários das decisões das instituições europeias. As próprias normativas europeias e nacionais destacam o predomínio das decisões europeias sobre os contextos reguladores nacionais.

Em decorrência da crescente influência dos acordos europeus na atuação dos Estados Membros, as solicitações sociais nacionais não podem ser veiculadas apenas através dos Conselhos Europeus, mas também mediante a participação da sociedade no processo normativo. A participação de grupos de pressão na União Europeia é, por isso, uma ideia desenvolvida desde os anos 1990. Com a criação do Registo de Transparência, os lóbis passam a ter uma voz ativa no processo de abordagem, de discussão, de elaboração e de implementação de políticas públicas. Esta participação pode ser veiculada de uma forma ativa, reativa ou proactiva, mas descreve as organizações sociais como agentes das políticas públicas europeias através da sua participação.

As regulamentações através de normativas “tendem a modificar certas condutas e práticas sociais que têm repercussões tanto nas instituições (...) quanto nos indivíduos” (Moya Díaz, 2018, p. 88). Desta forma, “é importante discutir sobre as relações que se estabelecem entre a formalidade e a informalidade, o papel que desempenham as instituições como mediadores da ação social e o efeito dos processos modernizadores nos governos” (Moya Díaz, 2018, p. 89).

É certo que a regulamentação da atividade dos lóbis tem sido uma constante quase em todo o mundo. Nos Estados Unidos, país com a maior concentração de lobistas, em 1938 era aprovada a FARA (Foreign Agents Registration Act), lei de registo de agentes estrangeiros, que obrigava ao registo dos agentes que representavam os interesses de outros países.

Este interesse contrasta com o facto de que, no âmbito das relações públicas, a atividade do *lobbying* não teve especial importância, uma vez que estas estavam mais focadas nas relações com os meios de comunicação social (Almansa-Martínez, 2003). No entanto, o desenvolvimento teórico e prático desta temática mostrou que o papel mediático não é um fim, mas sim um instrumento de difusão das ações e mensagens planeadas. Neste sentido, o estudo do *lobbying* como processo comunicativo conta com referências influenciadas pelas relações públicas (Castillo-Esparcia, 2018; Xifra, 2016). No contexto internacional, a análise da gestão da influência política conta com uma ampla bagagem e um inegável contributo anglo-saxónico (Bentley, 1908; Milbraith, 1963; Truman, 1968).

Os lóbis possuem uma crescente participação no processo político devido a dois fatores fundamentais:

1. os cidadãos e as organizações estão conscientes de que devem participar na discussão pública ou política dos temas sociais que os afetam e para isso, devem dispor de canais políticos para o efeito. No modelo político tradicional, o principal veículo são os partidos políticos, mas a complexidade social exige uma maior concretização dos interesses através de associações sociais. Esta transferência de interesses sociais pode ser parcial (exigência de solicitações específicas de coletivos, como melhorias assistenciais, salariais ou de condições) ou transversal (defesa do meio ambiente, direito dos consumidores, entre outros). É um sector caracterizado pela socialização do Estado (Castillo-Esparcia & Smolak, 2017);
2. os crescentes problemas sociais das sociedades contemporâneas exigem uma maior participação das instituições públicas na gestão dos assuntos. Assim, Harris (2002) afirma que o Estado participa cada vez mais na regulamentação das solicitações coletivas no contexto da estatização social.

METODOLOGIA

A presente investigação tem como objetivo principal conhecer e analisar a composição e a atividade dos grupos de pressão espanhóis inscritos no Registo de Transparência da União Europeia. Para isso, foram elaborados modelos de análise de conteúdo com as seguintes variáveis:

1. data da inscrição no registo: esta informação foi obtida com o objetivo de determinar os sectores ou grupos de pressão que se inscreveram primeiro no registo e que se adaptaram às políticas de transparência;
2. lóbis que possuem sede em Bruxelas, na Bélgica: esta variável permitiu perceber quais os grupos de pressão sediados na cidade onde se encontra a principal sede administrativa da União Europeia; estes grupos demonstram melhores relações com os decisores do Parlamento Europeu e, dessa forma, possuem uma atividade mais intensa;
3. dados dos indivíduos que compõem os lóbis de forma a conhecer os seus perfis e a sua composição: nome, sexo, cargo desempenhado pela pessoa que representam os grupos, número total de pessoas que compõem os grupos, média de indivíduos que trabalham para esses grupos, quantos trabalham em jornada completa, bem como a indicação dos grupos que contam com maior número de pessoas no seu quadro de colaboradores;
4. objetivos perseguidos pelos lóbis;
5. informação sobre os custos anuais, para conhecer os lóbis, bem como os sectores que destinam mais recursos económicos à atividade;
6. as áreas que suscitam maior interesse nos grupos de pressão registados.

É possível aceder ao *corpus* de estudo desta investigação através da página web pública disponibilizada pelo Registo de Transparência da União Europeia¹. Trata-se de uma base de dados na qual figuram, de forma voluntária e exatamente como descrito na própria página web do registo, “as organizações que tratam de influir no processo legislativo e na aplicação das políticas das instituições da UE”². Este registo descreve os interesses dos grupos de pressão, refere quem representa esses interesses e em nome de quem, bem como o orçamento que cada grupo possui. Desta forma, o registo contribui para o controlo público, proporcionando aos cidadãos e a outros lóbis, a oportunidade de acompanhar as atividades de cada grupo de pressão.

A amostra estudada é composta por 745 grupos de pressão espanhóis que, até à data do estudo, estavam inscritos no Registo de Transparência da UE. A análise foi realizada entre fevereiro e março de 2018.

RESULTADOS

A Tabela 1 apresenta os 745 grupos de interesse espanhóis inscritos no Registo de Transparência da UE até à data do estudo, ordenados de acordo com a categoria e com a subcategoria da organização, indicando-se o número de lóbis de cada uma. A categoria mais numerosa é a dos “grupos de pressão dentro das empresas e associações comerciais, empresariais ou profissionais” com 337 lóbis inscritos, dentro da qual se destaca a subcategoria “associações comerciais e empresariais” que reúne 170 grupos. O grupo minoritário é o das organizações religiosas, onde aparece registado apenas um grupo de pressão.

CATEGORIA DAS ORGANIZAÇÕES INSCRITAS NO REGISTO DA UE	SUBCATEGORIA DAS ORGANIZAÇÕES INSCRITAS NO REGISTO DA UE	NÚMERO
Consultorias profissionais, escritórios de advocacia e consultores que trabalham por conta própria	Consultorias profissionais	52
	Escritórios de advocacia	8
	Consultores que trabalham por conta própria	13
	Total	73
Grupos de pressão dentro das empresas e associações comerciais, empresariais ou profissionais	Empresas e grupos	115
	Associações comerciais e empresariais	170
	Sindicatos e associações profissionais	57
	Outras organizações	35
	Total	377
Organizações não-governamentais	Organizações, plataformas e redes não governamentais e similares	167
	Total	167

¹ Ver <https://ec.europa.eu/transparencyregister/public/homePage.do? Redir = false & locale = pt>

² Retirado de <https://ec.europa.eu/transparencyregister/public/homePage.do? Redir = false & locale = pt>

Grupos de reflexão, instituições académicas e de investigação	Grupos de reflexão e instituições de investigação	46
	Instituições académicas	26
	Total	72
Organizações que representam igrejas e comunidades religiosas	Total	1
Organizações que representam autoridades locais, regionais e municipais, outros organismos públicos ou mistos, etc.	Estruturas regionais	12
	Outras autoridades públicas de categoria inferior à nacional	5
	Associações e redes transnacionais de autoridades públicas regionais ou de categoria inferior à nacional	7
	Outros organismos públicos ou mistos, criados por lei, cujo objetivo é atuar em favor do interesse público	31
	Total	55
Total: 745		

Tabela 1: Categorias e número de organizações espanholas inscritas no Registo de Transparência da UE

DADOS REFERENTES À DATA DE INSCRIÇÃO DOS GRUPOS DE PRESSÃO ESPANHÓIS NO REGISTO DE TRANSPARÊNCIA DA UE

Os 10 primeiros grupos de interesse espanhóis inscritos no Registo de Transparência da UE, que se iniciou em 23 de junho de 2008, são os apresentados na Tabela 2.

DATA DE INSCRIÇÃO	NOME DA ORGANIZAÇÃO
23/06/2008	Telefónica, S.A.
24/06/2008	Eurosenior
04/07/2008	Cooperativas Agro-alimentarias de España
16/10/2008	Asociación Multisectorial de la Información (Asedie)
07/11/2008	Plataforma de ONG de Acción Social (POAS)
21/11/2008	Confederación Española de Transporte de Mercancías (CETM)
27/01/2009	Puerto de Celeiro S.A.
25/02/2009	European Federation of Rural Tourism (Eurogites)
30/04/2009	Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y de Barcelona (COCIN BCN)
08/05/2009	Confederación Española de Cajas de Ahorros (CECA)

Tabela 2: Data de inscrição dos grupos de pressão no Registo de Transparência da UE

As subcategorias às quais pertencem os grupos de pressão que se inscreveram primeiro no registo e que, portanto, se adaptaram mais cedo às políticas de transparência,

estão ordenados na Tabela 3. Para determinar a referida ordem, tivemos em conta o tempo decorrido (três meses) desde que se iniciou o registo até à formalização da inscrição, calculando-se a média para cada subcategoria.

O primeiro tipo de organização a registar-se foi “outras organizações”, grupo integrado nos “grupos de pressão dentro das empresas e associações comerciais, empresariais ou profissionais”, com uma média de 63 meses de tempo decorrido até à inscrição no registo. Em seguida, está o grupo “organizações que representam autoridades locais, regionais e municipais, outros organismos públicos ou mistos, etc.”, com as subcategorias “outras autoridades públicas de categoria inferior à nacional”, que se inscreveram em 69 meses, e as “estruturas regionais”, que demoraram 74 meses. Em quarto lugar, encontra-se o grupo de organizações formado pelos “sindicatos e associações profissionais”, integrado nos “grupos de pressão dentro das empresas e associações comerciais, empresariais ou profissionais”, com um tempo médio de inscrição de 76 meses.

ORDEM	GRUPOS DE INTERESSE (SUBCATEGORIAS)	MÉDIA DO SECTOR DO TEMPO DECORRIDO ATÉ A INSCRIÇÃO NO REGISTO (EM MESES)	CATEGORIA
1	Outras organizações	63,37	Grupos de pressão dentro das empresas e associações comerciais, empresariais ou profissionais
2	Outras autoridades públicas de categoria inferior à nacional	69,8	Organizações que representam autoridades locais, regionais e municipais, outros organismos públicos ou mistos, etc.
3	Estruturas regionais	74,91	Organizações que representam autoridades locais, regionais e municipais, outros organismos públicos ou mistos, etc.
4	Sindicatos e associações profissionais	76,77	Grupos de pressão dentro das empresas e associações comerciais, empresariais ou profissionais
5	Escritórios de advocacia	79,12	Consultorias profissionais, escritórios de advocacia e consultores que trabalham por conta própria
6	Associações comerciais e empresariais	79,74	Grupos de pressão dentro das empresas e associações comerciais ou profissionais
7	Organizações, plataformas e redes não-governamentais e afins	81,81	Organizações não-governamentais
8	Consultorias profissionais	83,17	Consultorias profissionais, escritórios de advocacia e consultores que trabalham por conta própria

9	Grupos de reflexão e instituições de investigação	85,89	Grupos de reflexão, instituições académicas e de investigação
10	Empresas e grupos	86,77	Grupos de pressão dentro das empresas e associações comerciais, empresariais ou profissionais
11	Outros organismos públicos ou mistos, criados por lei, cujo objetivo é atuar em favor do interesse público	88,19	Organizações que representam autoridades locais, regionais e municipais, outros organismos públicos ou mistos, etc.
12	Consultores que trabalham por conta própria	88,53	Consultorias profissionais, escritórios de advocacia e consultores que trabalham por conta própria
13	Instituições académicas	94,84	Grupos de reflexão, instituições académicas e de investigação
14	Associações e redes transnacionais de autoridades públicas regionais ou de categoria inferior à nacional	98	Organizações que representam autoridades locais, regionais e municipais, outros organismos públicos ou mistos, etc.
15	Organizações que representam igrejas e comunidades religiosas	104	Organizações que representam as igrejas e comunidades religiosas

Tabela 3: Primeiros sectores que se inscreveram no Registo de Transparência da UE

DADOS REFERENTES AOS GRUPOS DE PRESSÃO ESPANHÓIS SEDIADOS NA BÉLGICA

Dos 745 grupos de pressão espanhóis que, até à data do estudo, estavam inscritos no Registo de Transparência da UE, apenas 61 possuem sede em Bruxelas, na Bélgica. Assim, apenas 8,18% destes lóbis dispõem de sede em Bruxelas, em comparação com 91,81% dos grupos que não estão estabelecidos no lugar onde se encontra a principal sede administrativa da União Europeia. A subcategoria “empresas e grupos” é aquela que conta com um maior número de lobistas com endereço na Bélgica, contabilizando 21,31%, seguida das “organizações, plataformas e redes não-governamentais e afins” com 18,03%. Em terceiro lugar nesta contagem ficam as “associações comerciais e empresariais” com 14,75%.

Dos endereços apresentados no registo, 18 deles são coincidentes, o que significa que os escritórios desses grupos dividem o mesmo edifício. Dessas organizações 38,8% são “consultorias profissionais” e 22,22% dizem respeito a “associações comerciais e empresariais”.

DADOS RELACIONADOS COM OS INDIVÍDUOS QUE OPERAM NOS GRUPOS DE PRESSÃO

O número total de pessoas que trabalha nos grupos de pressão espanhóis inscritos no registo é de 3.851. Considerando os que exercem funções em jornada contínua, o número total de pessoas será de 1.806,4. Assim, a média de colaboradores em cada grupo é de cinco pessoas.

O grupo de pressão que conta com um maior número de colaboradores (165) é a Fundación Tekniker. Essa fundação encaixa-se nos “grupos de reflexão, instituições académicas e de investigação”, mais concretamente na subcategoria “grupos de reflexão e instituições de investigação”. Em seguida, aparece a Fundación Secretariado Gitano com 124 colaboradores, a qual pertence às “organizações não-governamentais”. Em terceiro lugar encontra-se a Universidad de Alicante, com 88 lobistas, integrada nos “grupos de reflexão, instituições académicas e de investigação”.

Considerando o sexo dos indivíduos que representam os lóbis e que são responsáveis por manter o diálogo com a União Europeia, os homens (509) constituem o dobro das mulheres (236), o que representa 68,32% de homens quando comparados com 31,67% de mulheres. Este padrão repete-se em todos os grupos de pressão estudados.

Analisando os cargos desempenhados, distinguem-se posições que são exercidas por indivíduos que possuem a máxima autoridade de gestão e de direção na administração do grupo, bem como outros cargos dirigentes. Os termos seguintes são os que descrevem os cargos de máxima autoridade: presidente, diretor/a executivo/a, diretor/a geral, gerente, executivo/a, delegado/a, chefe, executivo/a, presidente executivo/a, principal oficial, conselheiro/a e CEO. Encontraram-se 305 pessoas encarregues de mediar as relações com a União Europeia, e 440 indivíduos com funções de outra natureza. Tal pressupõe que 40,93% sejam dirigentes de máxima autoridade e que 59,06% ocupem outros cargos. Esta situação ocorre em todos os grupos de pressão, sendo um pouco mais igualitária no caso das organizações não-governamentais, nas quais 83 dos cargos são dirigentes e 84 desempenham outras funções.

OBJETIVOS DOS LÓBIS INSCRITOS NO REGISTO DE TRANSPARÊNCIA DA UE

Com a análise efetuada, encontraram-se poucos grupos que afirmam ter uma missão e objetivos específicos relacionados com a mudança da legislação, ou que se constituíram devido a algum facto pontual e concreto.

Os objetivos específicos encontrados foram os seguintes:

- grupo de pressão “organizações que representam autoridades locais, regionais e municipais, outros organismos públicos ou mistos, etc.”/“estruturas regionais”:
 - Agència Catalana de l'Aigua: elaborar leis e decretos-lei no domínio das águas;
- grupo de pressão “organizações que representam autoridades locais, regionais e municipais, outros organismos públicos ou mistos, etc.”/“outras autoridades públicas de categoria inferior à nacional”:
 - Ayuntamiento de Barcelona: instituição local com competências sobre legislação local;
 - Ayuntamiento de Huelva: instituição local com competências sobre legislação local;

- grupo de pressão “ONG”:
 - Access Info Europe: a sua missão é garantir que o direito de acesso à informação esteja consagrado na lei e aplicado na prática. Tal inclui o direito de acesso aos documentos da União Europeia segundo estabelecido pelo artigo 15º do Tratado de Funcionamento da União Europeia;
 - European Agroforestry Federation: o objetivo principal da organização é concretizado através de recomendações de políticas dos estados da União Europeia e da Política Agrícola Comum (PAC);
 - Asociación Afectados del Vuelo Jk5022: os seus objetivos principais são o esclarecimento do que aconteceu após o acidente e a prestação de apoio às vítimas;
 - Alianza de Solidaridad Extremeña: o objetivo deste grupo é conseguir que 0,7% do PIB seja destinado à ajuda e cooperação dos países pobres;
 - Women of the World Platform: o seu objetivo é tentar promulgar leis ou diretrizes que não ignorem, revertam ou menosprezem a identidade das mulheres, a dignidade e os valores das mães ou a prioridade da dedicação familiar.

DADOS SOBRE A PARTICIPAÇÃO DE GRUPOS DE PRESSÃO ESPANHÓIS NOS INTERGRUPOS, FÓRUNS INDUSTRIAIS E GRUPOS DE ESPECIALISTAS

A participação dos lóbis espanhóis nos intergrupos é de apenas 2,95%, tal como nos fóruns, que também registou 2,95%. Nos grupos de especialistas, a participação sobe para 9,79%.

Os grupos de pressão espanhóis participam nos seguintes intergrupos: o Inter-group on Sport, o Climate Change, Biodiversity and Sustainable Development e todos aqueles que se relacionam com a pesca. Já no que respeita ao fóruns industriais, participam no European Energy Forum e no EUROPECHE.

Por fim, os grupos de pressão espanhóis estão presentes nos seguintes grupos de especialistas:

- Comité consultatif pour la sécurité et la santé sur le lieu de travail;
- Commission expert group Civil Society Forum on Drugs;
- Commission operational expert group of the European Innovation Partnership on Raw Materials;
- Digital Transport and Logistics Forum;
- Corporate Bond Market Liquidity;
- EU Bioeconomy Stakeholders Panel;
- European Sustainable Shipping Forum;
- Noise Expert Group;
- Payment Systems Market Expert Group;
- Rural Network's Assembly;
- Skills development and careers in the blue economy;
- Standing Committee on Precursors;
- Steel Advisory Group;
- Structured Dialogue with European Structural and Investment Funds' partners group of experts.

INFORMAÇÕES SOBRE O ORÇAMENTO ANUAL DOS GRUPOS, DE FORMA A CONHECER OS LÓBIS E OS SECTORES QUE DESTINAM MAIS DINHEIRO À ATIVIDADE

Na Tabela 4, são mostrados os 10 grupos de interesse com maior orçamento anual.

	DATA DE INSCRIÇÃO	NOME DA ORGANIZAÇÃO	SUBCATEGORIA	ESTIMATIVA DOS CUSTOS (QUANTIA ABSOLUTA)	ESTIMATIVA DOS CUSTOS (INTERVALO)	CUSTOS MÉDIOS/ EXATOS
1	01/03/2012	Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP)	Outros organismos públicos ou mistos, criados por lei, cujo objetivo é atuar a favor do interesse público	34.777.770 €		34.777.770 €
2	24/01/2012	Fundación Tekniker (IK4 - Tekniker)	Grupos de reflexão e instituições de investigação		5.500.000 € - 5.749.000 €	5.624.500 €
3	09/11/2016	Institut d' Investigació en Ciències de la Salut Germans Trias i Pujol (IGTP)	Instituições académicas	2.943.000 €		2.943.000 €
4	17/10/2016	Instituto Nacional de Investigación y Tecnología Agraria y Alimentaria (INIA)	Grupos de reflexão e instituições de investigação		2.750.000 € - 2.999.999 €	2.874.99,50 €
5	31/05/2016	Centro Tecnológico del Mar – Fundación Cetmar (Cetmar)	Outros organismos públicos ou mistos, criados por lei, cujo objetivo é atuar a favor do interesse público		2.750.000 € - 2.999.999 €	2.874.99,50 €
6	10/04/2017	Organización Interprofesional Agroalimentaria del Porcino de Capa Blanca (Interporc)	Associações comerciais e empresariais		2.500.000 € - 2.749.000 €	2.624.500 €
7	02/11/2016	Idiada Automotive Technology, S.A (Idiada)	Empresas e grupos		2.500.000 € - 2.749.000 €	2.624.500 €
8	23/06/2008	Telefónica, S.A.	Empresas e grupos	2.000.000 €		2.000.000 €

9	08/02/2018	Ajuntament de Barcelona (Barcelona)	Outras autoridades públicas de categoria inferior à nacional	1.000.000 € - 1.249.999 €	1.124.99,50 €
10	06/07/2017	Comisión Nacional de los Mercados y de la Competencia (CNMC)	Outros organismos públicos ou mistos, criados por lei, cujo objetivo é atuar a favor do interesse público	1.000.000 € - -1.249.999 €	1.124.99,50 €

Tabela 4: Grupos de pressão registados com maior orçamento

Considerando as categorias dos grupos de pressão e o seu gasto médio, foi estabelecido um *ranking* dos lóbis que detêm os maiores orçamentos para a sua atividade.

Em primeiro lugar no ranking estão as “organizações que representam autoridades locais, regionais e municipais, outros organismos públicos ou mistos, etc.” e dentro destas os “outros organismos públicos ou mistos”, criados por lei, cujo objetivo é atuar a favor do interesse público com um gasto médio de 1.391.057,43€. Seguem-se as “associações e redes transnacionais de autoridades públicas regionais de categoria inferior à nacional” com um gasto médio de 326.428€. Por último estão as “outras autoridades públicas de categoria inferior à nacional” com um gasto médio de 257.999€.

Em segundo lugar está a categoria dos “grupos de reflexão, instituições académicas e de investigação”, sendo os “grupos de reflexão e instituições de investigação” que mais se destacam, com 196.547€ gastos. Já as “instituições académicas” têm um gasto médio de 179.588,56€ e as “consultorias profissionais, escritórios de advocacia e consultores que trabalham por conta própria” têm um gasto semelhante. Nesta última subcategoria, os “consultores profissionais” têm um gasto médio de 196.320€.

Em terceiro lugar, aparecem os “grupos de pressão dentro das empresas e associações comerciais, empresariais ou profissionais”, com destaque para as “empresas e grupos”, cujo gasto médio de 173.861,91€ e para os “sindicatos e associações profissionais” com 132.610€ gastos.

ÁREAS DE INTERESSE DOS GRUPOS DE PRESSÃO REGISTADOS

As áreas que despertam maior interesse nos lóbis são as apresentadas na Tabela 5.

	ÁREAS DE INTERESSE DOS GRUPOS DE INTERESSE	PERCENTAGEM
1	Meio ambiente: 446 grupos interessados	59,86%
2	Investigação e tecnologia: 403 grupos interessados	54,09%
3	Energia: 312 grupos interessados	41,87%
4	Empresa: 311 grupos interessados	41,74%

5	Alterações climáticas: 292 grupos interessados	39,19%
6	Competência: 274 grupos interessados	38,77%
7	Comércio: 259 grupos interessados	37,56%
8	Mercado interior: 263 grupos interessados	35,30%
9	Sociedade da informação: 262 grupos interessados	35,16%
10	Educação: 257 grupos interessados	34,49%
11	Assuntos económicos e financeiros: 252 grupos interessados	33,82%
12	Consumidores: 252 grupos interessados	33,82%
13	Emprego e assuntos sociais: 252 grupos interessados	33,82%
14	Segurança alimentar: 246 grupos interessados	33,02%
15	Agricultura e desenvolvimento rural: 235 grupos interessados	31,54%
16	Transporte: 223 grupos interessados	29,93%
17	Política regional: 218 grupos interessados	29,26%
18	Redes transeuropeias: 210 grupos interessados	28,18%
19	Desenvolvimento: 209 grupos interessados	28,05%
20	Saúde pública: 209 grupos interessados	28,05%
21	Relações exteriores: 205 grupos interessados	27,51%
22	Assuntos gerais e institucionais: 198 grupos interessados	26,57%
23	Impostos: 193 grupos interessados	25,90%
24	Pesca e aquicultura: 178 grupos interessados	23,89%
25	Justiça e direitos fundamentais: 170 grupos interessados	22,81%
26	Cultura: 155 grupos interessados	20,80%
27	Juventude: 152 grupos interessados	20,40%
28	Política exterior e de segurança: 147 grupos interessados	19,73%
29	Comunicação: 141 grupos interessados	18,92%
30	Sector audiovisual e meios de comunicação: 133 grupos interessados	17,85%
31	Alfândegas: 126 grupos interessados	16,91%
32	Orçamento: 122 grupos interessados	16,37%
33	Ajuda humanitária: 101 grupos interessados	13,55%
34	Assuntos internos: 96 grupos interessados	12,88%
35	Estabilidade económica, serviços financeiros e união de mercado de capitais: 83 grupos interessados	11,14%
36	Ampliação: 66 grupos interessados	8,85%
37	Desporto: 63 grupos interessados	8,45%

Tabela 5: Áreas de interesse dos grupos de pressão registados

A seguir (Tabela 6), apresenta-se em ordem decrescente e dividida por categorias, os grupos de pressão que estão interessados num maior número de temas. Constatase que as “instituições académicas”, as “outras autoridades públicas de categoria inferior à nacional”, as “consultorias profissionais”, os “consultores que trabalham por conta própria” e os “grupos de reflexão e instituições de investigação” são os lóbis preocupados com um maior número de assuntos.

ORDEM	GRUPOS DE INTERESSE (SUBCATEGORIAS)	MÉDIA DO NÚMERO DE ÁREAS DE INTERESSE DE CADA GRUPO	CATEGORIA
1	Instituições académicas	18,9	Grupos de reflexão, instituições académicas e de investigação
2	Outras autoridades públicas de categoria inferior à nacional	18	Organizações que representam autoridades locais, regionais e municipais, outros organismos públicos ou mistos, etc.
3	Consultorias profissionais	14,94	Consultorias profissionais, escritórios de advocacia e consultores que trabalham por conta própria
4	Consultores que trabalham por conta própria	11,61	Consultorias profissionais, escritórios de advocacia e consultores que trabalham por conta própria
5	Grupos de reflexão e instituições de investigação	10,71	Grupos de reflexão, instituições académicas e de investigação
6	Associações comerciais e empresariais	10,5	Grupos de pressão dentro das empresas e associações comerciais, empresariais ou profissionais
7	Outros organismos públicos ou mistos, criados por lei, cujo objetivo é atuar em favor do interesse público	10,03	Organizações que representam autoridades locais, regionais e municipais, outros organismos públicos ou mistos, etc.
8	Sindicatos e associações profissionais	9,66	Grupos de pressão dentro das empresas e associações comerciais, empresariais ou profissionais
9	Organizações, plataformas e redes não-governamentais e afins	9,5	Organizações não-governamentais
10	Empresas e grupos	9,43	Grupos de pressão dentro das empresas e associações comerciais, empresariais ou profissionais
11	Associações e redes transnacionais de autoridades públicas regionais ou de categoria inferior à nacional	9	Organizações que representam autoridades locais, regionais e municipais, outros organismos públicos ou mistos, etc.
12	Escritórios de advocacia	8,37	Consultorias profissionais, escritórios de advocacia e consultores que trabalham por conta própria
13	Outras organizações	7,2	Grupos de pressão dentro das empresas e associações comerciais, empresariais ou profissionais
14	Estruturas regionais	6,58	Organizações que representam autoridades locais, regionais e municipais, outros organismos públicos ou mistos, etc.

15	Organizações que representam igrejas e comunidades religiosas	4	Organizações que representam igrejas e comunidades religiosas
----	---	---	---

Tabela 6: Áreas de maior interesse para os grupos

DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

O grupo constituído pelos “grupos de pressão dentro das empresas e associações comerciais, empresariais ou profissionais” é o que tem maior representação no Registo de Transparência da União Europeia, com o objetivo de exercer influência no processo legislativo e na aplicação de políticas públicas das instituições da União Europeia.

Como citado anteriormente, a inscrição no registo é voluntária, de maneira que a data de inscrição do grupo de pressão revela o seu interesse em adaptar-se às políticas de transparência. Além disso, a inscrição pressupõe a possibilidade de acesso às reuniões relacionadas com a elaboração e com a aplicação de políticas públicas da União Europeia. Sem esse registo não é possível ter qualquer influência no que diz respeito à legislação europeia e à sua implementação. Desta forma, a informação relativa à inscrição diz quais são as organizações que têm maior disposição para promover os seus interesses em frente aos poderes públicos. Com os resultados obtidos, é possível determinar que dos 10 primeiros lóbis espanhóis registados no Registo de Transparência da União Europeia, oito pertencem à subcategoria de “outros grupos”, que está integrada nos “grupos de pressão dentro das empresas e associações comerciais, empresariais ou profissionais”.

Em relação aos lobistas espanhóis que possuem endereço em Bruxelas, ainda são poucos os que estão domiciliados naquela cidade. Os grupos de pressão que possuem escritórios nesta capital e que, portanto, têm uma relação mais próxima com os decisores políticos do Parlamento Europeu são os que pertencem à categoria das “empresas e grupos”.

O estudo das pessoas que trabalham nos grupos de pressão da União Europeia mostra que cerca de metade (46,9%) o faz em jornada completa e os restantes colaboradores exercem a sua atividade em regime parcial. Já no que respeita aos indivíduos responsáveis pela representação dos grupos perante a União Europeia, concluiu-se que o número de homens é o dobro do número de mulheres.

A partir dos resultados obtidos, também se encontrou um pequeno número de grupos de pressão que demonstram perseguir objetivos específicos relacionados com a mudança da legislação ou, por outro lado, que se tenham constituído devido a um facto pontual e concreto.

Tendo como referência os dados relativos à participação dos grupos de pressão espanhóis nos intergrupos, nos fóruns industriais e nos grupos de especialistas, é possível verificar que esta participação ainda é muito reduzida. Estes fóruns e grupos servem para dar voz aos lóbis, o que significa que a sua intenção de alcançar envolvimento na

esfera de influência e nas estruturas de tomada de decisão da União Europeia ainda é escassa.

Em seguida, partindo da análise dos dados económicos, é fácil verificar que a categoria “organizações que representam autoridades locais, regionais e municipais, outros organismos públicos ou mistos, etc.” é a que destina mais recursos económicos ao *lobbying*.

Por último, a partir da observação das áreas de maior interesse para os grupos de pressão, é possível determinar que o meio ambiente, a investigação e tecnologia, a energia e a empresa, são os assuntos sobre os quais mais se empenharão no momento de pressionar os decisores políticos.

AGRADECIMENTOS

Esta investigação foi financiada pelo projeto “Lobby e Comunicação”, financiado pelo Ministério de Ciência e Inovação. Programa Nacional de I+D. Programa Estatal de Investigación, Desenvolvimento e Inovação Orientada aos Desafios da Sociedade (Código de projeto: CSO2016-79357-R).

REFERÊNCIAS

- Almansa-Martínez, A. (2003). Estrategia de comunicación institucional en sistemas democráticos. In J. I. Aguaded Gómez (Ed.), *Luces en el laberinto audiovisual = luzes no labirinto audiovisual: Congreso Iberoamericano de Comunicación y Educación* (pp. 1-15). Huelva: Grupo de Investigación Agora, Grupo Comunicar.
- Almiron, N. & Xifra, J. (2016). Influence and advocacy: revisiting hot topics under pressure. *American Behavioral Scientist*, 60(3), 253-255. <https://doi.org/10.1177/0002764215615161>
- Arévalo Martínez, R. I. & Herlinda Ortiz, H. (2018). Análisis de modelos de relaciones públicas en Facebook de las organizaciones del tercer sector de México, Chile, Inglaterra y España. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 8(15), 85-106.
- Barron, A. (2011). The impact of national business cultures on large firm lobbying in the European Union: evidence from a large-scale survey of government affairs managers. *Journal of European Integration*, 33(4), 487-505. <https://doi.org/10.1080/07036337.2011.579752>
- Bentley, A. F. (1908). *The process of government. A study of social pressures*. Chicago: Chicago University Press.
- Bernhagen, P., Dür, A. & Marshall, D. (2015). Information or context: what accounts for positional proximity between the European Commission and lobbyists? *Journal of European Public Policy*, 22(4), 570-587. <https://doi.org/10.1080/13501763.2015.1008556>
- Berry, J. (1989). *The interest group society*. Illionis: Scolt Foreman/Little.
- Cabral, R., Andrelo, R. & Granato, M. (2018). A privatização da ética no Brasil: posicionamento da Petrobrás no canal do Youtube. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 16(3), 207-228. <https://doi.org/10.5783/RIRP-16-2018-12-207-228>
- Canelón, A. R. (2005). Comunicación organizacional: del lobby a la ciudadanía corporativa. *Estudios venezolanos de Comunicación*, 131, 82-91.

- Castillo-Esparcia, A. (2018). Los lobbies en España. Análisis de su tratamiento mediático. In M. C. Carretón (Ed.), *Oportunidades en la estrategia de relaciones públicas* (pp. 185-219). Valencia: Tirant Lo Blanch.
- Castillo-Esparcia, A. (2011). *Lobby y comunicación: el lobbying como estrategia comunicativa*. Zamora: Comunicación Social.
- Castillo-Esparcia, A. & Smolak, E. (2017). *Lobbies y think tanks. Comunicación política en la red*. Barcelona: Editorial Gedisa.
- Castillo-Esparcia, A., Smolak-Lozano, A. & Fernández Souto, A. B. (2017). Lobby and communication in Spain. Analysis of the presence of lobbies in Spanish prestigious press. *Revista Latina de Comunicación Social*, 72, 783-802. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2017-1192en>
- Castillo-Esparcia, A., Guerra-Heredia, S. & Almansa-Martínez, A. (2017). Comunicación política y think tanks en España: estrategias con los medios de comunicación. *El profesional de la información*, 26(4), 706-713. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.jul.14>
- Chalmers, A. W. (2013). Trading information for access: informational lobbying strategies and interest group access to the European Union. *Journal of European Public Policy*, 20(1), 39-58. <https://doi.org/10.1080/13501763.2012.693411>
- Harris, P. (2002). The evolution of strategic political lobbying in the UK and the Psychological Network Underpinning Machiavellian Marketing. *Journal of Political Marketing*, 1(1), 239-251. https://doi.org/10.1300/J199V01N01_17
- Harris, P. & Mcgrath, C. (2012). Political marketing and lobbying: a neglected perspective and research agenda. *Journal of Political Marketing*, 11(2), 75-94. <https://doi.org/10.1080/15377857.2012.642745>
- Klüver, H. (2012). Informational lobbying in the European Union: the effect of organisational characteristics. *West European Politics*, 35(3), 491-510. <https://doi.org/10.1080/01402382.2012.665737>
- Milbraith, L. (1963). *The Washington lobbyist*. Chicago: Rand McNally.
- Moya Díaz, E. (2018). Transparencia y lobby. El desafío en escenarios de coexistencia entre lo formal e informal. *Transparencia & Sociedad*, 6, 83-102.
- Rebollo-Bueno, S. (2019). Los think tanks y su presencia en la agenda mediática española. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 9(17), 165-188. <https://doi.org/10.5783/RIRP-17-2019-09-165-188>
- Schendelen, R. V. (2010). *More Machiavelli in Brussels: the art of lobbying the EU*. Amsterdão: Amsterdam University Press.
- Svolik, M.W. (2012). *The politics of authoritarian rule*. Cambridge, USA: Cambridge University Press.
- Truman, D. B. (1968). *The govermental process political interest and public opinion*. Nova Iorque: Alfred A. Knopf.
- Xifra, J. (1998). *El lobbying: cómo influir eficazmente en las decisiones de las instituciones públicas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Xifra, J. (2016). El lobbying europeo: escenario y bases para su desarrollo. *Revista Organicom*, 8(14), 167-180.

NOTA BIOGRÁFICA

Ana Almansa-Martínez é professora da Faculdade de Ciências da Comunicação, no Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade da Universidade de Málaga. As suas principais linhas de investigação são a comunicação política, a participação cidadã, o *lobbying*, as relações públicas e a comunicação institucional. É docente destas matérias na licenciatura e no mestrado. Também leciona Comunicação no Doutoramento Interuniversitário. É coordenadora do Mestrado em Direção Estratégica e Inovação na Comunicação. É editora da *Revista Internacional de Relaciones Públicas*.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0256-6369>

Email: anaalmansa@uma.es

Morada: Universidade de Málaga, Faculdade de Ciências da Comunicação, Calle de León Tolstoi, s/n, Campus de Teatinos, 29010 Málaga, Espanha

Elizabet Castellero-Ostio é professora da Faculdade de Ciências da Comunicação, no Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade da Universidade de Málaga. É doutorada em Ciências da Comunicação pela Universidade de Málaga, é licenciada em Publicidade e Relações Públicas e mestre em Gestão Estratégica e Inovação em Comunicação. É especialista na organização de congressos e de eventos. As suas principais linhas de investigação são em torno da comunicação política e institucional, do protocolo e da organização de eventos, temas sobre os quais publicou diversos artigos em revistas científicas, vários capítulos de livros, e foi responsável por diversas comunicações em congressos internacionais.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0546-7262>

Email: ecastillero@uma.es

Morada: Universidade de Málaga, Faculdade de Ciências da Comunicação, Calle de León Tolstoi, s/n, Campus de Teatinos, 29010 Málaga, Espanha

* **Submissão:** 02/07/2019

* **Aceitação:** 31/10/2019

RELAÇÕES PÚBLICAS E CAMPANHAS SOBRE SEGURANÇA RODOVIÁRIA E CONSUMO DE DROGAS: AVALIAÇÃO DA EFICÁCIA EM MEIOS AUDIOVISUAIS

María Pilar Paricio Esteban

Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade, Faculdade de
Humanidades e Ciências da Comunicação, Universidade CEU Cardenal Herrera, Espanha

María Puchalt López

Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade, Faculdade de
Humanidades e Ciências da Comunicação, Universidade CEU Cardenal Herrera, Espanha

Sandra Femenia Almerich

Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade, Faculdade de
Humanidades e Ciências da Comunicação, Universidade CEU Cardenal Herrera, Espanha

RESUMO

Esta investigação mede a eficácia das relações com os média em campanhas sobre segurança rodoviária e drogas. Espanha consta entre os países europeus com maior sinistralidade rodoviária por consumo de drogas (Instituto Nacional de Toxicología y Ciencias Forenses, 2017) e, em consequência, diversas organizações realizam campanhas de prevenção. Xifra (2011) vincula este tipo de campanhas sociais às relações públicas, já que as relações com os média (Wilcox, Cameron & Xifra, 2012) são fundamentais para o seu efeito, na medida em que amplificam as mensagens (Castillo, 2009) e influenciam a agenda pública (McCombs & Shaw, 1972). Os estudos anteriores sobre este assunto não se debruçaram sobre as campanhas de televisão e de rádio que abordam a toxicodependência e a segurança rodoviária, justificando-se, assim, este trabalho. Para realizar esta investigação utilizou-se uma metodologia de carácter qualitativo e quantitativo que combinou as entrevistas semiestruturadas com líderes de organizações responsáveis pela criação de campanhas de segurança rodoviária (Direção Geral de Tráfego, Fundação de Ajuda contra a Dependência de Drogas e Fundação Mapfre) com o método de medição da exposição à mensagem (Castillo & Álvarez, 2015), o qual inclui a análise da cobertura, do impacto económico e do conteúdo de 10 campanhas veiculadas entre 2011 e 2015. Os resultados mostraram que as campanhas tiveram como objetivos o conhecimento, a consciencialização e a educação, mediante a aposta em estratégias combinadas. Para tal, utilizaram meios de comunicação de massa, em particular a televisão. A educação, a dissuasão e a saúde predominaram nos enquadramentos das campanhas, que privilegiaram a cannabis e o álcool como substâncias perigosas. No que respeita à cobertura mediática destes anúncios, registaram-se 375 informações difundidas em quatro meses. Da análise do seu conteúdo, pode destacar-se o predomínio de mensagens informativas (93%), a sua veiculação em noticiários (56,2% na televisão e 50,6% na rádio) e a atualidade em matéria de acontecimentos. A substância mais tratada é o álcool (90%). Apesar das entrevistas evidenciarem a utilização de meios de massa, em particular a televisão, a baixa cobertura e a escassa continuidade não faz com que o tema esteja presente na agenda mediática ou pública. Além disso, o enquadramento e a tematização que se geraram não foram ao encontro dos objetivos desejados pelas organizações que criaram as campanhas.

PALAVRAS-CHAVE

relações públicas; meios de comunicação; consumo de drogas; segurança rodoviária; *agenda-setting*

PUBLIC RELATIONS AND CAMPAIGNS ABOUT ROAD SAFETY AND DRUG USE: EFFICACY ASSESSMENT OF CAMPAIGNS IN AUDIOVISUAL MEDIA

ABSTRACT

This investigation measures the effectiveness of media relations in campaigns on road safety and drugs. Spain is among the European countries with the highest rates of road accidents due to drug use (Instituto Nacional de Toxicología y Ciencias Forenses, 2017) and, as a result, several organizations carry out prevention campaigns. Xifra (2011) links this type of social campaigns to public relations, since media relations (Wilcox, Cameron & Xifra, 2012) are fundamental to their effect, as they amplify messages (Castillo, 2009) and influence the public agenda (McCombs & Shaw, 1972). Previous studies on this subject did not focus on television and radio campaigns that address drug addiction and road safety, thus justifying this work. To carry out this investigation, a qualitative and quantitative methodology was used, which combined semi-structured interviews with leaders of organizations responsible for the creation of road safety campaigns (General Traffic Directorate, Foundation for Aid against Drug Addiction and Mapfre Foundation), with the purpose of measuring exposure to the message (Castillo & Álvarez, 2015), which includes the analysis of the coverage, economic impact and content of ten campaigns run between 2011 and 2015. The results showed that the campaigns aimed at knowledge, awareness and education, by betting on combined strategies. For this, they used mass media, in particular television. Education, deterrence and health predominated in the frameworks of the campaigns, which favoured cannabis and alcohol as dangerous substances. Regarding the media coverage of these announcements, 375 pieces of information were disseminated in four months. From the analysis of its content, the predominance of informative messages (93%), its broadcasting in news (56,2% on television and 50,6% on radio) and the news in terms of events can be highlighted. The most treated substance is alcohol (90%). Despite the interviews evidencing the use of mass media, in particular television, the low coverage and the low continuity does not make the topic present in the media or public agenda. In addition, the framework and thematization that were generated did not meet the objectives desired by the organizations that created the campaigns.

KEYWORDS

public relations; media; drug use; road safety; agenda-setting

INTRODUÇÃO

A presente investigação centra-se no estudo das campanhas de prevenção rodoviária – em particular naquelas que relacionam o consumo de substâncias aditivas com a sinistralidade rodoviária – desenvolvidas pelas principais entidades públicas e privadas dedicadas à prevenção nas estradas em Espanha. Mais concretamente, procurou-se avaliar a eficácia das ações de relações públicas destas organizações, destinadas a promover a divulgação destas campanhas nos meios de comunicação de massa.

Trata-se de um trabalho que surge motivado pelos dados que vinculam a sinistralidade ao consumo de álcool e de drogas, a qual é responsável por quase uma em cada duas vítimas mortais em acidentes de tráfego (Instituto Nacional de Toxicología y Ciencias Forenses [INTCF], 2017). Além disso, Espanha está nos primeiros lugares da Europa

em consumo de drogas (Observatorio Europeo de las Drogas y las Toxicomanías, 2019) e, conseqüentemente, também assume os primeiros lugares na sinistralidade rodoviária motivada por substâncias aditivas. Os indivíduos entre os 18 e os 29 são aqueles que apresentam maiores níveis de consumo, em particular de álcool e de cannabis (Dirección General de Tráfico, 2016; Fundación Mapfre & FAD, 2018).

Não obstante, e apesar da toxicodependência representar um problema de primeira ordem, a sociedade espanhola não situa este assunto entre os temas mais preocupantes¹. Perante esta situação, diversas instituições desenvolveram programas de prevenção onde a comunicação se revelou uma área de gestão essencial, favorecendo os meios, a difusão e a credibilidade das mensagens.

A televisão e a rádio são essenciais para a difusão de campanhas sociais, na medida em que se situam entre os meios mais consumidos pelo público-alvo, além de alcançarem um amplo espetro de população e de estimularem a perceção, a memória e a recordação (Bryant & Zillmann, 1996).

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

As relações públicas constituem um fator fundamental na gestão da comunicação das organizações, favorecendo o diálogo e a criação de relações de confiança com os públicos.

A este respeito, Xifra (2011) refere-se às campanhas sociais desenvolvidas pelas instituições públicas como típicas das relações públicas, devido à sua abordagem estratégica, a qual se apoia na criação de cobertura mediática e, também, na utilização de suportes publicitários. De facto, uma das funções das relações públicas é a gestão de relações efetivas com os meios de comunicação (Castillo, 2010; Wilcox, Cameron & Xifra, 2012).

Assim, as relações com os meios de comunicação são inerentes ao trabalho dos departamentos de relações públicas, para que estes se possam consolidar como fontes de informação.

MEIOS DE COMUNICAÇÃO DE MASSA E TEORIAS DOS EFEITOS

A evolução dos meios de comunicação de massa, que se iniciou com a imprensa, trouxe o acesso de toda a população à informação e ao conhecimento. Seguiu-se o aparecimento do cinema (1892), da rádio (1900), da televisão (1930) e da internet (2000).

Atualmente, apesar da sociedade estar imersa num contexto de “infoxicação”, resultante dos avanços tecnológicos, a televisão ainda ocupa um lugar essencial na vida das pessoas e, por isso, na difusão de informação a públicos mais amplos. A sua elevada taxa de penetração (Conecta, 2018), bem como a credibilidade que possui quando comparada com os meios menos convencionais, torna-a num bom suporte para a transmissão de mensagens (Edelman, 2018). Além desta, também a rádio desempenha um

¹ Retirado de http://www.cis.es/cis/opencms/ES/11_barometros/indicadores.html

papel de apoio à interiorização das mensagens, porque facilita a sua memorização e a sua recordação (Martín, 2000).

Ros (2008) classifica os meios de que uma instituição dispõe em: próprios, ganhos e pagos. Neste trabalho, interessa particularmente a cobertura em meios ganhos, fruto da gestão de relações públicas.

Os meios de comunicação de massa representam um público muito importante nas campanhas sociais devido à sua capacidade de amplificação de mensagens e de influência na formação de opiniões. Fazendo uma revisão da literatura científica sobre o assunto, Lang e Lang (1962) declararam que os meios de comunicação de massa constroem realidades e têm a função de transmitir informação. A teoria do *agenda-setting* fundamenta-se, precisamente, na influência que os média têm sobre a agenda pública (McCombs & Shaw, 1972), descrevendo-os como os responsáveis por orientar a atenção dos cidadãos para alguns temas (Agostini, 1984), interferindo, por isso, na agenda institucional. Assim descrita, a agenda dos meios de comunicação intervém na tematização da realidade, na medida em que os temas tratados nos meios de massa se tornam parte do imaginário coletivo. A teoria do *framing* vem completar esta ideia e “ênfatiza o poder dos meios para chamar à atenção sobre certas questões e gerar enquadramentos de interpretação dos acontecimentos sociais” (D’Adamo, Garcia & Freidenberg, 2007, p. 121).

Além disso, conforme a teoria do cultivo de Gerbner e Gross (1976), os meios de comunicação de massa (especialmente a televisão) “formam o universo social dos seus consumidores a partir de uma exposição sistemática e prolongada no tempo a mensagens repetitivas e estáveis que permitirão manter as estruturas, os valores, as crenças e as orientações sociais dominantes” (Macedo, 2017, p. 70).

MEIOS, COMUNICAÇÃO, PREVENÇÃO DE CONSUMO DE DROGAS E SEGURANÇA RODOVIÁRIA

Nos anos 1970, a Unesco reconheceu a importância dos meios na comunicação de massa na prevenção da toxicodependência, devido à sua capacidade de transmissão de conhecimento e na geração de determinadas atitudes face ao consumo de drogas. Também Megías (2010) e Becoña (2012), discutem a importância destes meios enquanto agentes essenciais na prevenção do consumo de drogas, pois, como assinalam Be-neit, Garcia e Mayor (1997) ou Cuesta, Menéndez e Ugarte (2011), estes influenciam o conhecimento que a sociedade tem sobre um determinado tema, sensibilizando-a para manter, aumentar ou modificar comportamentos.

Em conformidade com o estudo realizado pelo IAB (2017), o público entre os 16 e os 30 anos consome, principalmente, internet, televisão e rádio. De acordo com estes dados, González e Carrero (2008) destacam os benefícios proporcionados pelos meios de comunicação audiovisuais para estabelecer relacionamentos com os públicos, nomeadamente: a sua capacidade para transmitir mensagens racionais e emocionais, a capacidade de criar memória e recordação, bem como o estímulo da percepção.

A revisão da literatura sobre o objeto de estudo indica uma falta de trabalhos que relacionem as estratégias de relações públicas para prevenção do consumo de drogas

com a segurança rodoviária. Todavia, existem estudos que discutem, separadamente, o tema do consumo de drogas e da segurança rodoviária.

Assim, encontraram-se pesquisas sobre os efeitos associados ao consumo de droga (Calafat, Adrover, Juan & Blay, 2008; Ramírez, 2017; Wakefield, Loken & Hornik, 2010) e centrados nas campanhas de comunicação que alertam para a prevenção deste consumo (Sola-Morais & Quiroz, 2019). Também existem trabalhos que analisam as informações publicadas sobre substâncias aditivas (Vega, 1995). Neste âmbito, destacam-se, especialmente, os que se focam nos meios impressos (Congil et al., 2004). Miranda e Iglesias (2015), por exemplo, partem da teoria da *agenda-setting*, enquanto outros estudos se centram na teoria do *framing*, percebendo que os enquadramentos privilegiados pela informação jornalística dizem respeito a acontecimentos/infrações relacionados com o consumo de droga (Gaona & Martínez, 2009; Gómez & Martín, 2012; Paricio, Rodríguez & Núñez-Romero, 2012).

Além disso, Martínez e Segura (2013) também afirmaram que o tratamento de informação que os meios de comunicação de massa dão ao assunto do consumo de droga se tem alterado. De acordo com Fernández, Alameda e Martín (2011), a comunicação sobre este tema passou a ser mais emocional e afetiva, procurando responder a necessidades de interação com os cidadãos (Castelló, 2014).

No que diz respeito à análise das campanhas de prevenção de consumo de droga veiculadas pelos meios audiovisuais (que interessam para esta investigação), percebeu-se que as pesquisas anteriores se centraram na presença do assunto da toxicodependência na rádio e na televisão (Hernández, 2001; Martínez & Cubells, 2010).

Além do enfoque no consumo de droga, a revisão de literatura efetuada também permitiu encontrar estudos que abordaram a relação entre as campanhas de segurança rodoviária e os meios de comunicação de massa. Neste âmbito, destacam-se trabalhos centrados nas instituições emissoras das campanhas de prevenção em matéria de segurança rodoviária (Castelló, 2010; Castillo, Castro & Pedregal, 2011; Gaona & Martínez, 2009). Por outro lado, também existem algumas investigações que discutem os efeitos da utilização de meios de comunicação pagos, pelas entidades promotoras de segurança rodoviária (García & López, 2017; Vega, 2004). Mas também foram encontradas algumas pesquisas relacionadas com o tratamento que é dado às campanhas de prevenção rodoviária nos meios de comunicação audiovisuais (Castelló, 2010; Martínez & Segura, 2012, 2013; Segura, 2015; Vieira, 2016).

Não obstante, como mencionado anteriormente, são mais escassas as investigações que relacionam o tema da toxicodependência com a segurança rodoviária. No caso espanhol, foram encontrados alguns trabalhos que se debruçam sobre a comunicação desenvolvida pelas instituições públicas e privadas, com o objetivo de prevenir os acidentes de tráfego causados pelo consumo de drogas (Paricio et al., 2018; Paricio, Sanfeliu, Femenia, López-Trigo & Puchalt, 2017).

À luz da revisão da literatura realizada conclui-se que, em Espanha, há falta de estudos que procuram perceber a cobertura que os meios audiovisuais dão às campanhas de prevenção que relacionam o consumo de substâncias aditivas com a segurança rodoviária. Justifica-se, assim, a relevância desta investigação.

METODOLOGIA

Esta investigação analisa, então, a eficácia das relações públicas, em particular das relações com os meios de comunicação social, no quadro das campanhas de prevenção de consumo de drogas e de segurança rodoviária, protagonizadas pelas instituições públicas e privadas que são responsáveis pela prevenção, em Espanha. Para cumprir este objetivo, avaliou-se o tratamento informativo que estas campanhas geram nos meios de comunicação de massa, mais concretamente, nos audiovisuais.

No que diz respeito ao papel que a televisão e a rádio podem desempenhar na difusão das campanhas sobre segurança rodoviária e substâncias aditivas, as hipóteses iniciais da investigação são as seguintes:

1. a cobertura das campanhas de prevenção nos meios audiovisuais será elevada, integrada e contínua ao longo do ano, para que esses meios possam realizar um tratamento jornalístico do tema que facilite a sua integração na agenda mediática e na agenda pública;
2. o enquadramento e a tematização das campanhas nos meios audiovisuais deverão estar em harmonia com os objetivos estratégicos das instituições que trabalham em matéria de prevenção.

Os objetivos gerais e específicos da investigação são os seguintes:

1. conhecer as estratégias de relações públicas, em matéria de prevenção, desenvolvidas pelas principais instituições espanholas que trabalham na prevenção do consumo de drogas, prestando especial atenção às relações com os meios de comunicação, para perceber as respetivas consequências para a segurança rodoviária:
 - 1.1. conhecer o tipo de atuações de prevenção desenvolvidas;
 - 1.2. conhecer os objetivos, as estratégias, os tipos de públicos e as substâncias priorizadas pelas instituições, nas suas campanhas;
 - 1.3. conhecer o papel das relações com os meios de comunicação social, prestando especial atenção à televisão e à rádio, bem como aos enquadramentos que dão ao assunto;
2. conhecer a cobertura e o impacto das campanhas nos meios de comunicação audiovisuais em Espanha, no período em estudo:
 - 2.1. conhecer e comparar a cobertura das campanhas nos meios analisados (televisão e rádio);
 - 2.2. conhecer o impacto do tratamento informativo das campanhas nas audiências;
3. conhecer o valor económico da cobertura gerada nos meios audiovisuais;
4. conhecer o enquadramento dado às campanhas de prevenção na televisão e na rádio:
 - 4.1. conhecer o enquadramento temporal das campanhas nos meios audiovisuais;
 - 4.2. conhecer o peso das diferentes estratégias de comunicação no tratamento informativo das campanhas;
 - 4.3. analisar o enquadramento dado às informações;
 - 4.4. conhecer as substâncias priorizadas na cobertura noticiosa das campanhas.

Para concretizar os objetivos em cima descritos, a metodologia de estudo combinou técnicas qualitativas e quantitativas, através da realização de entrevistas semiestruturadas e da respetiva análise de conteúdo, bem como mediante a aplicação do método de medição de exposição à mensagem, o qual avalia a eficácia das estratégias de relações públicas (Castillo & Álvarez, 2015; Wilcox et al., 2012).

Assim, procurando cumprir o primeiro objetivo da investigação, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com organizações que desenvolvem campanhas de

prevenção em matéria de toxicodependência e de segurança rodoviária. Para se estabelecer estes contactos, seleccionou-se uma amostra e desenhou-se um guião.

Para o grupo de entrevistados foram selecionadas três organizações (públicas e privadas) de referência nacional, no âmbito da prevenção, nomeadamente: a Direção Geral de Tráfego (DGT), a Fundação de Ajuda contra a Dependência de Drogas (FAD) e a Fundação Mapfre.

Foi desenhado um guião para as entrevistas que consta na Tabela 1.

1. ATUAÇÕES, ESTRATÉGIAS E PREVENÇÃO
1.1. À luz dos dados de sinistralidade em matéria de segurança rodoviária vinculados com consumo de álcool e outras drogas, que atuações estão a ser desenvolvidas pela instituição para reduzir estas taxas?
1.2. Que tipo de atuações de prevenção considera mais eficazes: informativas, dissuasórias (controlos de estrada, centros de lazer), educativas (atuações em instituições de ensino) ou outras?
2. CAMPANHAS E RELAÇÕES PÚBLICAS
2.1. Realizam campanhas orientadas para a prevenção do consumo de drogas e respetivas consequências em matéria de segurança rodoviária?
2.2. Incluem ações de relações públicas?
2.3. Relativamente a estas campanhas e ações de relações públicas, quais são os objetivos prioritários?
2.4. Que tipos de estratégias privilegiam?
2.5. Em que substâncias se focam ou acha que se devem focar?
3. PÚBLICOS, MEIOS E CAMPANHAS
3.1. Quais são os públicos das campanhas?
3.2. Que papel têm as relações com os meios nas campanhas de prevenção?
3.3. Para que meios estão mais dirigidas?
3.4. Que enquadramentos se privilegiam nas campanhas?

Tabela 1: Guião da entrevista

A planificação e a aplicação das entrevistas decorreu entre 2016 e 2017. Após a sua realização e transcrição, foi elaborada uma análise de conteúdo dos resultados principais. Piñuel e Gaitán (1999) definem a análise de conteúdo como o conjunto de procedimentos e técnicas aplicadas a interações de comunicação que, previamente registadas, constituem o documento base do estudo.

O tipo de análise de conteúdo aplicado foi o categórico (Bardin, 1996). Para tal, desenhou-se um sistema de variáveis e de categorias, com uma categorização *ad hoc*, elaborando-se um livro de códigos (Tabela 2).

1	Estratégias, tipos de programas e/ou campanhas realizadas
2	Objetivos de comunicação predominantes
3	Públicos
4	Utilização de meios
5	Enquadramentos mais valorizados
6	Substância prioritizada

Tabela 2: Variáveis (análise de conteúdo)

Para cumprir os objetivos dois, três e quatro da investigação, foi aplicado o método de medição da exposição à mensagem (Wilcox et al., 2012) que incluiu o estudo da cobertura e do impacto económico, mediante acompanhamento sistemático das campanhas através de uma análise de conteúdo.

Assim, em primeiro lugar, realizou-se uma avaliação da cobertura mediática gerada pelas 10 campanhas emitidas pela DGT, pela FAD e pela Fundação Mapfre (Tabela 3) em rádio locais e em canais da televisão espanhóis, entre 2011 e 2015 (Tabela 4).

1	DGT álcool, verão 2011
2	DGT controlo alcoolémia, dezembro 2011
3	DGT vigilância drogas e álcool, 2012
4	DGT controlo e vigilância do consumo de drogas e álcool pelos condutores, 2013
5	DGT vigilância drogas e álcool, 2014
6	DGT álcool e drogas, 2014
7	DGT o charro mais caro do mundo
8	DGT contra o consumo de drogas ao volante (motor Mapfre), 2012
9	DGT taxa o álcool ao volante (motor Mapfre), 2015
10	FAD “Dance music para não dançar”

Tabela 3: Campanhas analisadas

TELEVISÃO	13 Televisão
	Antena 3
	Canal 9
	Canal Sur
	Canal Sur Digital
	Cuatro
	Euskal Telebista
	Intereconomia TV
	La Sexta
	RTVCYL7
	RTVCYL 8
	Telecinco
	Telemadrid
Televisão de Galicia	
TVE 1	
TVE 24 horas	

RÁDIO	ABC Punto Rádio
	Cadena COPE
	Cadena SER
	ESRádio
	Onda Cero
	Rádio Intereconomia
	Rádio Nacional de Espanha

Tabela 4: Lista de meios analisados

Durante este período, as taxas de consumo de drogas e a sinistralidade rodoviária em Espanha foram elevadas (INTCF, 2017), pois a preocupação social relativamente a este tema era muito reduzida².

Para melhor entender esta situação, em 2018, realizou-se uma procura das campanhas de prevenção veiculadas entre 2011 e 2015 nos meios de comunicação audiovisuais, através de uma plataforma de *clipping*, e foram encontradas 375 referências, que constituem o *corpus* da investigação. Em seguida, foi calculado o valor económico da cobertura gerada nos meios audiovisuais. Por último, foi realizada uma análise de conteúdo da informação que foi veiculada nos canais de televisão e de rádio (Tabela 4) sobre as campanhas de prevenção em análise (Tabela 3).

Como afirmavam Berelson (1952) e Bardin (1996), a análise de conteúdo consiste numa técnica muito utilizada para a descrição objetiva, sistemática e quantitativa das mensagens, além de permitir a inferência de conhecimentos relativos aos mesmos. Tal como mencionado, realizou-se uma análise de conteúdo categórica (Bardin, 1996), para a qual se desenvolveu um livro de códigos (Tabela 5).

1. ANÁLISE QUANTITATIVA	
A) Cobertura	Titularidade Âmbito
B) Impacto	Audiência
2. ANÁLISE DO IMPACTO ECONÓMICO	
3. ANÁLISE DO CONTEÚDO	
A) Enquadramento temporal – data de publicação	Meses Dias da semana
B) Âmbito difusão – zona geográfica	
C) Enquadramento espacial por tipo de programa	Noticiário (noticiários, programas de atualidade, programas de investigação, etc.) Ficção (séries, filmes) Entretenimento (magazines ou revistas, <i>talk shows</i> , <i>reality shows</i> , etc.) Programas especializados Outros
D) Enquadramento	Saúde Acontecimentos/delitos Educação Outros

² Retirado de http://www.cis.es/cis/opencms/ES/11_barometros/indicadores.html

E) Tipo de mensagens	Informativa Emocional Outros
F) Presença de substâncias	Drogas legais (álcool) Drogas ilegais (cannabis, cocaína e outras)
G) Presença do titular	Instituição responsável pela campanha (DGT, FAD, Fundação MAPFRE)

Tabela 5: Variáveis e categorias de análise

RESULTADOS

RESULTADOS PRINCIPAIS DA ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

ESTRATÉGIAS E CAMPANHAS DE PREVENÇÃO

As entidades estudadas implementaram diferentes estratégias ao desenvolverem prevenção (DGT), mas quase todas destacaram a importância da criação de campanhas de divulgação (DGT e Fundação Mapfre). Além disso, realçaram a relevância das atuações de vigilância (DGT e FAD), bem como das ações implementadas no plano do ensino (FAD).

A maioria dos entrevistados também destacou a necessidade de impulsionar estratégias integrais e complementares. A DGT, por exemplo, considera que é mais efetivo combinar várias estratégias: “informativa para a população em geral, educativa para primeiras idades e vigilante nas intervenções de saúde ou sociais”. A FAD e a Fundação Mapfre concordaram com esta ideia.

Por outro lado, apesar de indicarem que as campanhas emocionais são eficazes no momento de gerar recordação e memorização, as organizações também consideraram que é necessário manter campanhas mais informativas e vigilantes.

As opiniões foram, então, consensuais ao afirmar que as campanhas de comunicação possuem uma grande importância na prevenção do consumo de drogas e no alerta das respetivas consequências para a segurança rodoviária (FAD, DGT e Fundação Mapfre). A FAD em particular, destacou o papel essencial da comunicação e do trabalho feito pelos seus profissionais. Além disso, os entrevistados consideraram essencial o estabelecimento de relações com os públicos nas estratégias de prevenção.

OBJETIVOS E PÚBLICOS

Os objetivos privilegiados pelas três organizações são, de acordo com os resultados das entrevistas: o conhecimento e a consciencialização da população em geral (a DGT privilegia o conhecimento sobre efeitos, consequências e medidas de sanção, enquanto a Fundação Mapfre destaca a informação sobre riscos), bem como a educação desde idades precoces (FAD). A DGT destaca a importância de se “melhorar o conhecimento do problema, os respetivos riscos e sanções”. Por outro lado, a FAD evoluiu de “objetivos informativos para a formação, educação da pessoa”. Além disso, a Fundação Mapfre também aposta na consciencialização.

No que diz respeito ao tipo de campanha, dependendo dos públicos, predominam as campanhas informativas generalistas que se dirigem a toda a sociedade (DGT e FAD), ao público jovem (FAD e Fundação Mapfre) e a públicos reincidentes (FAD). A DGT, em particular, orienta, sobretudo, a “população em geral, pessoas com condutas reincidentes e público jovem” e a FAD amplia os efeitos “à sociedade, às crianças, aos adolescentes e jovens, aos formadores e à família”.

Os meios de comunicação são, portanto, um público essencial na medida em que predominam as campanhas informativas generalistas. Neste sentido, a DGT, a FAD e a Fundação Mapfre concordam na importância de se aumentar o conhecimento sobre a problemática do consumo de drogas e as respetivas consequências na segurança rodoviária realizando, para isso, ações de relações públicas através dos meios de comunicação de massa.

RELAÇÕES COM OS MEIOS E CAMPANHAS DE PREVENÇÃO

Relativamente ao tipo de meios de comunicação aos quais se dirigem, as três organizações indicam a preferência pelos canais generalistas. O representante da DGT, por exemplo, lembrou que as ações desta entidade estão focadas, sobretudo, nos meios de massa que se dirigem à população em geral. Por outro lado, apesar de a FAD reconhecer a importância das ações em meios convencionais, também realça as ações de relações públicas noutros espaços e com outros públicos, tais como as instituições de ensino e as famílias.

As três entidades priorizam, então, as relações com os meios generalistas e de massa, em particular, com a televisão (DGT e Fundação Mapfre). Na opinião dos entrevistados, as campanhas mais eficazes são aquelas que se veiculam nos meios de massa e que têm poder para afetar o conhecimento da população em geral.

RESULTADOS DA ANÁLISE DO CONTEÚDO DAS ENTREVISTAS

TIPOS DE PROGRAMAS E/OU CAMPANHAS REALIZADAS

Tal como referido, todas as organizações entrevistadas realçaram a importância de impulsionar estratégias integrais, no entanto, nenhuma delas desenvolveu programas integrais a longo prazo, e como se pode visualizar no Gráfico 1, a maioria (66%) realiza campanhas pontuais de curto e médio prazo.

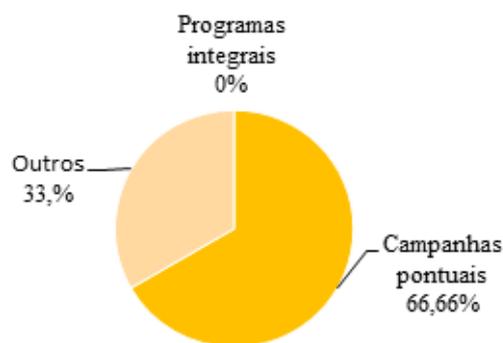


Gráfico 1: Programas e campanhas de comunicação e relações públicas

OBJETIVOS E PÚBLICOS

As instituições analisadas realizaram campanhas orientadas para a persecução de vários objetivos, sobretudo cognitivos e afetivos (Tabela 6). Predominam os objetivos cognitivos na medida em que 66% das campanhas foram veiculadas nos grandes meios, dirigidas à população em geral.

ORGANIZAÇÕES	COGNITIVOS	AFETIVOS	COMPORIMENTAIS	OUTROS
DGT	X		X	
FAD	X	X		
Fundação Mapfre		X		

Tabela 6: Objetivos de comunicação

Em nenhuma das instituições estudadas se desenvolveram campanhas com um mapa de públicos completo (Gráfico 2). A FAD foi, no entanto, aquela que procurou atingir mais públicos. Já a DGT e a Fundação Mapfre identificaram um número reduzido de públicos.

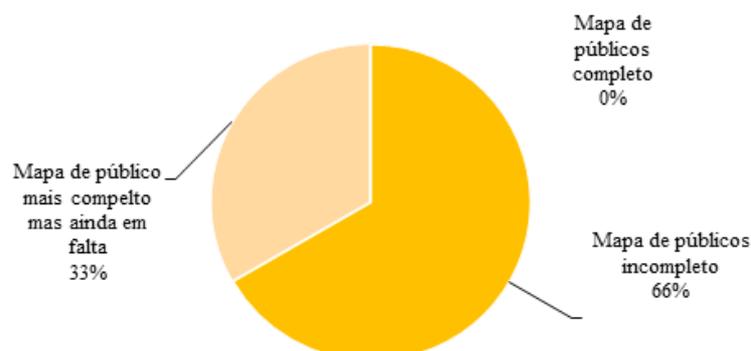


Gráfico 2: Públicos e campanhas

No que diz respeito à segmentação por idades, as três organizações têm estratégias semelhantes já que coincidem ao dirigir-se, sobretudo, à população em geral e aos jovens (100%). Todavia, a FAD também procura chegar a crianças e aos adolescentes (Tabela 7).

ORGANIZAÇÕES	CRIANÇAS	ADOLESCENTES	JOVENS	ADULTOS	POPULAÇÃO GERAL
DGT			X		X
FAD	X	X	X		X
Fundação Mapfre			X		X

Tabela 7: Públicos segmentados por idades

Ainda assim, também se percebeu que, nas entrevistas, os representantes das três entidades referiram outros *stakeholders* como os consumidores reincidentes (66%), a família e os formadores (33%) (Tabela 8).

ORGANIZAÇÃO	MEIOS	CONSUMIDOR REINCIDENTE	FAMÍLIAS	FORMADORES	INFLUENCIADORES	OUTROS (ESCOLA DE CONDUÇÃO, ESCOLA, AUTORIDADE DE SAÚDE)
DGT		X				
FAD		X	X	X		
Fundação Mapfre						

Tabela 8: Outros públicos

Ainda no que respeita aos públicos, percebeu-se que nenhuma das três instituições mencionou os meios de comunicação, os influenciadores, as escolas de condução, os centros de lazer, as organizações dedicadas à produção e distribuição de drogas legais, as organizações não-governamentais ou as fundações e empresas, como públicos importantes.

MEIOS, ENQUADRAMENTOS E SUBSTÂNCIAS PRIORIZADAS

As organizações analisadas realizaram campanhas nos meios de comunicação de massa, dirigidas à população em geral, destacando-se a televisão como o suporte preferencial.

Relativamente ao tipo de abordagem com o qual gostariam que os meios associassem a problemática, todos os entrevistados coincidiram na importância do

enquadramento informativo em matéria de saúde. Além disso, 66,66% também afirmaram privilegiar os enquadramentos educativos e dissuasórios.

Finalmente, na opinião dos representantes das instituições, devem manter-se as campanhas de prevenção de consumo de álcool na condução, embora também se devam intensificar as campanhas sobre o consumo de drogas como a cannabis e a cocaína (FAD e Fundação Mapfre), prestando especial atenção à informação sobre as consequências do consumo de cannabis em matéria de segurança rodoviária.

RESULTADOS DO MÉTODO DE MEDIÇÃO DA EXPOSIÇÃO À MENSAGEM

COBERTURA E IMPACTO

Tal como mencionado, foram analisadas 375 coberturas das campanhas (a média é de 0,25 reproduções diárias), das quais 224 correspondem à televisão e 151 à rádio.

No que diz respeito à titularidade, na televisão, 74,6% das referências às campanhas foram feitas em estações públicas, enquanto 25,4% pertencem a canais privados. Na rádio passa-se o contrário, pois 26,5% da cobertura refere-se a estações públicas e 74,5% a estações de privadas.

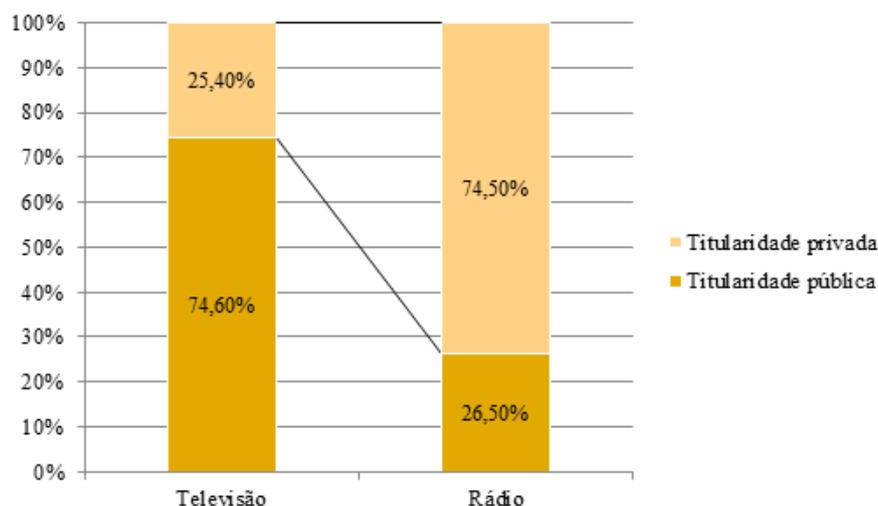


Gráfico 3: Titularidade dos meios

Por outro lado, na televisão 51,7% das menções às campanhas foram realizadas em espaços com difusão autónoma e 48,3% num âmbito de difusão nacional (Gráfico 4). Já na rádio, ao contrário da televisão, 17,6% da cobertura foi realizada em espaços com um âmbito de difusão autónoma e 83,4% com âmbito nacional (Gráfico 4).

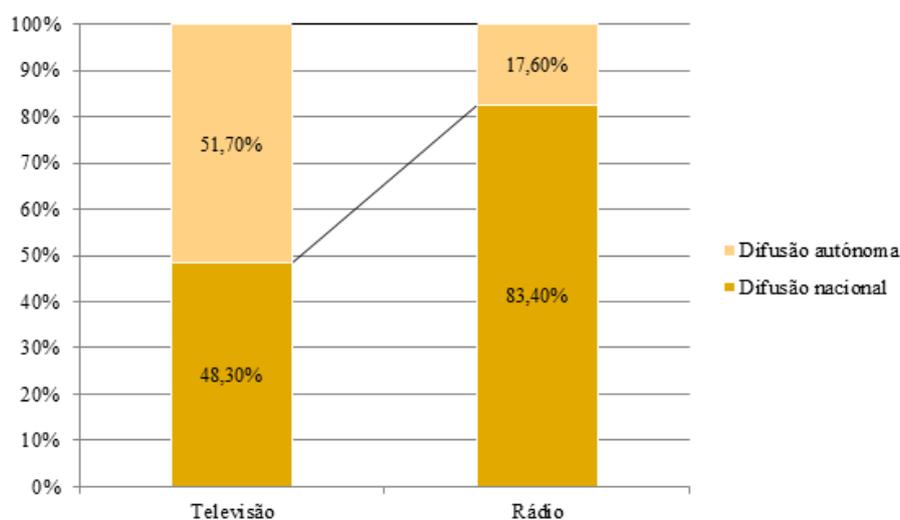


Gráfico 4: Âmbito de difusão dos meios analisados

A audiência média foi de 328.086,5 espectadores: a televisão teve 429.289 espectadores e a rádio 226.848 ouvintes.

RESULTADOS DA ANÁLISE ECONÓMICA

A cobertura gerou um valor de 441.870,21 € (429.289 € corresponderiam à televisão e 12.581,22 € à rádio). A média resultante é de 220.935,11 €.

O Governo de Espanha, por sua vez, nos relatórios de “Publicidade e Comunicação Institucional”³, informa sobre o investimento realizado nas campanhas da DGT, mas não indica as campanhas às quais corresponde o investimento nem a diferença entre relações públicas e campanhas publicitárias.

	TELEVISÃO	RÁDIO
2011	Sem dados	
2012	2.634.777 €	3.806.968 €
2013	2.991.307 €	3.316.422 €
2014	3.200.644,7 €	3.557.764,59 €
2015	2.989.473,25 €	3.581.719,19 €

Tabela 9: Investimento DGT 2011-2015

Fonte: <https://www.lamoncloa.gob.es>

Os dados de investimento das restantes entidades analisadas não são de acesso público.

³ Retirado de <https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/cpci/Paginas/PlanesEInformes.aspx>

RESULTADOS DA ANÁLISE DE CONTEÚDO CATEGORIAL

A presença do tema nos média é irregular, tendo em conta os meses e os dias de cobertura mediática das campanhas. Como se pode verificar na Tabela 10, o mês de maior referência às campanhas foi dezembro, quer na televisão, quer na rádio (49,5% na televisão e 55,6% na rádio). Na televisão, além deste mês, cabe ainda destacar a cobertura nos meses de junho (20,4%), de julho (15,2%), de abril (13,1%) e de agosto (14,3%). Na rádio, por seu turno, destacam-se os meses de abril (17,2%), de agosto (17,2%) e de junho (11,2%). Por outro lado, há quatro meses (janeiro, fevereiro, março e setembro) onde a presença das campanhas na rádio e na televisão é quase nula.

MESES	TELEVISÃO (COBERTURA EM %)	RÁDIO (COBERTURA EM %)
Janeiro	0,4	0
Fevereiro	0	0
Março	0	0
Abril	13,1	17,2
Maior	3,4	0,6
Junho	20,4	11,2
Julho	15,2	6,6
Agosto	14,3	17,2
Setembro	0	0
Outubro	4	0,6
Novembro	1,3	0,6
Dezembro	49,5	55,6

Tabela 10: Presença das campanhas na televisão e na rádio, por meses

Relativamente aos dias da semana nos quais se regista maior cobertura mediática, destacam os domingos e as segundas-feiras tanto na televisão como na rádio. No que diz respeito ao enquadramento, privilegiam-se as transgressões/delitos. Durante os restantes dias da semana, a cobertura é baixa.

Já no que diz respeito à distribuição da cobertura pelas zonas geográficas, a Comunidade de Madrid (31,2%), a Galiza (17%), a Andaluzia (10,5%) e a Comunidade Valenciana (8,3%) registaram maior cobertura (Gráfico 5).

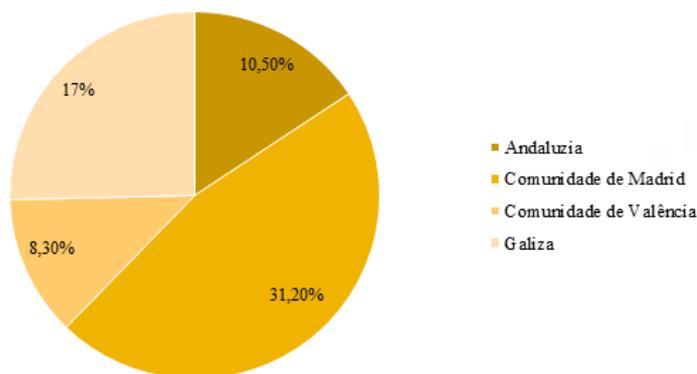


Gráfico 5: Análise do âmbito de difusão

Ao analisar-se o tipo de programas em que as campanhas são mencionadas, destacam-se os noticiários e programas de atualidade, mais especificamente na apresentação de matérias relacionadas com acontecimentos e transgressões (Gráfico 6).

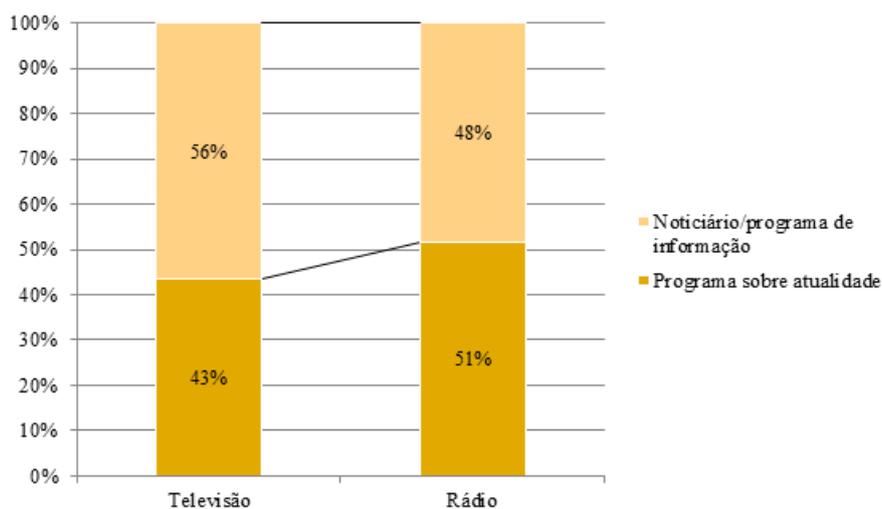


Gráfico 6: Enquadramento por tipos de programas

Relativamente ao tipo de mensagens, predomina (93%) o carácter informativo, sendo escassas (4%) as mensagens emocionais.

Por último, no que respeita à composição do titular, em 100% dos casos aparece sempre a instituição responsável pela campanha e em 90,2% menciona-se a substância. Importa notar que, na maioria das informações analisadas (89,5%), a substância tratada é o álcool.

DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

No que diz respeito ao primeiro objetivo do estudo, verificou-se uma utilização de estratégias combinadas, privilegiando-se as mensagens informativas, educativas e

dissuasórias, que reforçam a necessidade de se difundirem campanhas informativas. Este aspeto é coerente com os objetivos referidos pelos representantes das instituições analisadas, que destacaram a importância dos aspetos cognitivos na criação de conhecimento e de consciencialização na população.

Também dos resultados das entrevistas se pode deduzir que os meios de comunicação de massa, em particular a televisão, são considerados mais eficazes para gerar conhecimento na sociedade em geral.

Todavia, encontraram-se carências importantes na gestão das relações públicas, em particular, já que as organizações não trabalham com um mapa de públicos completo. Neste caso, os média não foram mencionados como um público prioritário apesar de, na verdade, ter sido reconhecido o seu papel fundamental na veiculação das campanhas.

No que respeita às substâncias mais referidas, a cannabis e o álcool, alcançam mais cobertura mediática, já que são as substâncias que registam índices de consumo mais elevados em Espanha, além de estarem mais relacionadas com os acidentes de tráfego.

Já no que respeita aos enquadramentos mais tratados, destacou-se o informativo em matéria de saúde, como aquele que foi mais realçado pelas instituições analisadas. Mas, outros enquadramentos foram destacados pelas entidades estudadas, nomeadamente o educativo e o dissuasório. Para estas organizações, estes podem ser orientados para favorecer o conhecimento e a consciencialização na população, acerca das consequências do consumo de drogas em matéria de segurança rodoviária.

Relativamente ao segundo objetivo da investigação, a avaliação da exposição à mensagem nos meios analisados (televisão e rádio) permitiu concluir que faltou eficácia nas ações de relações públicas implementadas nas dez campanhas estudadas, na medida em que estas obtiveram uma notoriedade muito baixa (375 reproduções em cinco anos, o que implica 0,25 aparecimentos por dia).

No que respeita ao terceiro objetivo, que procurou analisar o enquadramento temporal das informações, pode-se concluir que existe uma concentração da cobertura em quatro meses e em dois dias da semana. Destes dados é possível deduzir que, apesar de se registarem mais acidentes rodoviários em determinados períodos, a falta de continuidade na cobertura mediática das campanhas pode resultar na dispersão da mensagem. Como tal, esta falta de frequência e de continuidade ao longo do ano não favorece a colocação do tema na agenda mediática, e consequentemente, na agenda pública.

Encontrou-se, ainda, uma diferença notável na titularidade dos meios e no seu tipo de difusão. A este respeito é preciso referir que, no caso da rádio, a cobertura privada foi superior à pública e, este é um dado surpreendente já que a segurança rodoviária é um tema de interesse e de responsabilidade pública. Não obstante, o facto destes dois meios se complementarem nas campanhas, não se reforçam, pelo que é difícil concluir que existe uma estratégia integrada na gestão das relações com os meios audiovisuais.

Ainda no que diz respeito ao terceiro objetivo do estudo, e devido ao valor gerado pela cobertura mediática, evidencia-se uma baixa rentabilidade e um baixo retorno das ações de relações públicas, que não permitiram atingir o meio milhão de euros em 10 campanhas, durante quatro anos.

Por último, relativamente ao quarto objetivo, o enquadramento predominante é o dos acontecimentos/delitos. Este dado contrapõe os objetivos das instituições que trabalham em matéria de prevenção, que priorizavam os enquadramentos de saúde, de educação e de dissuasão.

No que respeita ao tipo de programas em que as campanhas foram mencionadas, não foi encontrada nenhuma referência em programas especializados e de investigação, destacando-se os espaços informativos e de atualidade. Este facto, unido à escassa duração das reproduções (menos de um minuto de média), não favorece o aprofundamento do problema.

Por outro lado, tão pouco se cumprem completamente os objetivos das entidades estudadas, no que diz respeito às substâncias priorizadas, devido à presença nula da cannabis e à quase exclusiva referência ao álcool, que domina a discussão da problemática. Assim, conclui-se que a eficácia das relações com os média relacionada parece escassa. Apesar de as organizações terem referido que a cannabis é uma das substâncias com elevado índice de consumo entre jovens, os meios de comunicação de massa não abordaram o assunto.

Outra conclusão do estudo é que, apesar da elevada referência às instituições responsáveis pela campanha, a baixa cobertura e a escassa continuidade não favorecem a sua notoriedade ao longo do ano.

A partir das conclusões apresentadas e no que diz respeito à primeira hipótese da investigação, esta fica desde já refutada, na medida em que a cobertura nos meios não é elevada, integrada ou contínua ao longo do ano. Apesar do predomínio de textos em matéria de informação, em sintonia com uma das estratégias privilegiada pelas entidades analisadas, a reduzida cobertura não favorece o enraizamento da mensagem na sociedade.

Por outro lado, o enquadramento, bem como a tematização do fenómeno analisado não estão em sintonia com alguns objetivos referidos pelos representantes das instituições estudadas, que privilegiam os enquadramentos da saúde e da educação. Fica, como tal, refutada a segunda hipótese da investigação.

Por tudo isto, não se pode considerar que a gestão das relações com os meios de comunicação audiovisuais seja eficaz, no âmbito das campanhas analisadas. Tal como se constatou, as organizações que trabalham em matéria de prevenção não ocupam o lugar desejado na agenda mediática, nem alcançam influência na agenda pública.

Não obstante, a partir deste trabalho e das suas limitações, não se pode deduzir se as carências observadas na cobertura mediática são fruto da gestão realizada pelos gabinetes de comunicação das instituições ou se são uma consequência do interesse e das rotinas da televisão e da rádio. Tal conclusão, iria requerer uma investigação complementar que incluísse a visão dos profissionais desses meios de comunicação. Por

isso, contemplamos a possibilidade de integrar a análise em questão no segundo estudo que dará continuidade à investigação realizada, avaliando as campanhas dos cinco anos seguintes (2016-2020).

AGRADECIMENTOS

A presente investigação está enquadrada dentro do projeto “Neurociência, comunicação e prevenção de acidentes de tráfico relacionados com o consumo de drogas nos jovens. Análise das campanhas de prevenção em Espanha e validação de um modelo combinado de avaliação de eficácia em jovens universitários de entre 18 e 24 anos da Comunidade Valenciana”, que recebeu um financiamento duplo de Projeto Mapfre, área de Prevenção e Segurança rodoviária. Convocatória Ajudas Investigación Ignacio H. darramendi 2015 (Referência: BIL/15/P3/051); Convocatória Proyectos Pré-Competitivos CEU-UCH-Banco de Santander 2016-2018. Referência: FUSPBS-PPC29/2015.

REFERÊNCIAS

- Agostini, A. (1984). La tematizzazione. Selezione e memoria dell'informazione giornalistica. *Problemi dell'informazione*, 4(4), 531-560. <https://doi.org/10.1445/76615>
- Bardin, L. (1996). *Análisis de contenido*. Madrid: Ediciones Akal.
- Becoña, E. (2002). *Bases científicas de la prevención de las drogodependencias*. Madrid: Plan Nacional sobre Drogas.
- Beneit, J.V., García, C. & Mayor, L. I. (1997). *Intervención en drogodependencias. Un enfoque multidisciplinar*. Madrid: Síntesis.
- Berelson, B. (1952). *Content analysis in communication research*. Nova Iorque: Free Press.
- Bryant, J. & Zillmann, D. (1996). *El entretenimiento como efecto de los media. En los efectos de los medios de comunicación: investigaciones y teorías*. Madrid: Paidós.
- Calafat, A., Adrover, D., Juan, J. & Blay, N. (2008). Relación del consumo de alcohol y drogas de los jóvenes españoles con la siniestralidad vial durante la vida recreativa nocturna en tres comunidades autónomas en 2007. *Revista Española Salud Pública*, 82(3), 323-331.
- Castelló, A. (2014). La agencia de medios en el nuevo escenario comunicativo. *Revista Mediterránea de comunicación*, 5(2), 65-90. <https://doi.org/10.14198/MEDCOM2014.5.2.06>
- Castelló, E. (2010). Las campañas de educación vial de la Dirección General de Tráfico: de la sensibilización a la victimización. *Revista Comunicación*, 8(1), 1-14.
- Castillo, A. (2010). *Introducción a las relaciones públicas*. Madrid: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas (IIRP).
- Castillo, A. (2009). *Relaciones públicas. Teoría e historia*. Barcelona: Editorial UOC.
- Castillo, A. & Álvarez, A. (2015). *Evaluación en comunicación estratégica*. Madrid: McGraw-Hill.

- Castillo, J. I., Castro, M. & Pedregal, D. J. (2011). Efectividad de las campañas de publicidad para reducir la siniestralidad vial en España: un análisis econométrico. In *XIV Encuentro de Economía Aplicada* (pp. 1-25). Huelva. Retirado de https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/61109/Efectividad_de_las_campanas_publicidad.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Conecta. (2018). *Informe Conecta 2018. La televisión de pago en España*. Retirado de <https://www.conecta.es/images/docpdf/Deloitte%20-%20Informe%20Conecta%202018.pdf>
- Congil, T., Iruretagoiena, O., Mendiola, M., Simón, B., Suárez, M., Serrano, U., Arza, J. & Olabeaga, P. (2004). *Estudios sobre el tratamiento de la prensa del País Vasco del fenómeno de las drogodependencias en las décadas de los 80 y 90*. Hernani: Askagintza.
- Cuesta, U., Menéndez, T. & Ugarte, A. (2011). *Comunicación y salud. Nuevos escenarios y tendencias 2011*. Madrid: Ed. Complutense.
- D'Adamo, O., García, V. & Freidenberg, F. (2007). *Establecimiento de la agenda: priming y framing. Medios de comunicación y opinión pública*. Madrid: McGraw-Hill.
- DGT, Dirección General de Tráfico. (2016). *Estudio sobre la prevalencia del consumo de drogas y alcohol en conductores de vehículos de España (EDAP '15)*. Retirado de <http://www.dgt.es/Galerias/seguridad-vial/investigacion/estudios-e-informes/2015/20161003.-INFORME-EDAP15-avance-resultados2.pdf>
- Edelman. (2018). *2018 Edelman trust barometer: global report*. Retirado de https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2019-02/2019_Edelman_Trust_Barometer_Global_Report.pdf
- Fernández, E., Alameda, D. & Martín, I. (2011). Las estrategias publicitarias de las marcas en el contexto de crisis. *Adcomunica revista científica de estrategias, tendencias e innovación en comunicación*, 1(21), 119-138.
- Fundación Mapfre & FAD. (2016). *Conducción y drogas. Factores subyacentes a los comportamientos de riesgo*. Madrid: Fundación Mapfre.
- Gaona, C. & Martínez, E. (2009). Análisis de género de las campañas de publicidad de la Dirección General de Tráfico. *Revista ICONO14*, 7(2), 195-213. <https://doi.org/10.7195/ri14.v7i2.323>
- García, J. & López, C. (2017). *Medios de comunicación, publicidad y adicciones*. Madrid: Edaf.
- Gerbner, G. & Gross, L. (1976). Living with television: the violence profile. *Journal of Communication*, 26(2), 173-199. <https://doi.org/10.1111/J.1460-2466.1976.tb01397.x>
- Gómez, O. & Martín, J. (2012). *Estudio de las campañas de prevención de drogas desde la perspectiva de género*. Madrid: Unión de Asociaciones y Entidades de Atención al Drogodependiente (UNAD).
- González, M. A. & Carrero, E. (2008). *Manual de planificación de medios: todo lo que hay que saber para planificar*. Madrid: ESIC Editorial.
- Hernández, A. J. (2001). Drogas y comunicación. *Revista Latina de Comunicación Social*, 45. Retirado de <http://www.revistalatinacs.org/2001/latina45diciembre/4511hernandez.htm>
- IAB. (2017). *Estudio anual de medios de comunicación en España*. Retirado de https://iabspain.es/wp-content/uploads/estudio-medios-de-comunicacin-digitales-2017_vreducida.pdf
- INTCF, Instituto Nacional de Toxicología y Ciencias Forenses. (2017). *Memoria de tráfico del Instituto Nacional de Toxicología y Ciencias Forenses*. Retirado de <https://cppm.es/memoria-de-2017-del-instituto-nacional-de-toxicologia-y-ciencias-forenses-sobre-la-incidencia-del-consumo-de-alcohol-drogas-y-psicofarmacos-en-las-victimas-mortales-de-trafico/>

- Lang, K. & Lang, G. (1962). The mass media and voting. In B. Burdick (Ed.), *American voting behavior* (pp. 678-700). Nova Iorque: Free Press.
- Macedo, A. (2017). *La agenda setting y el framing en situaciones de crisis. Estudio de caso la cobertura informativa en la jornada y el reforma sobre el desafuero del Jefe de Gobierno de la Ciudad de México*. Tese de Doutoramento, Universidade Complutense de Madrid, Madrid, Espanha. Retirado de <http://eprints.ucm.es/42248/1/T38686.pdf>
- Martín, M. (2000). La función de recuerdo de los medios: las coberturas de “grandes temas”. *Comunicación y Sociedad*, 13(1), 115-138.
- Martínez, J. & Cubells, R. (2010). Decisiones estratégicas para la publicidad dirigida a la prevención de drogodependencias: la mirada del target. In B. Ivars Nicolás (Ed.), *I Congreso Internacional de Comunicación Audiovisual y Publicidad: internet y la información* (pp. 117-137). Alicante: Limencop.
- Martínez, E. & Segura, R. (2012). Música y emociones en campañas institucionales. El caso de la DGT española (1964-1983). *Revista de Comunicación Vivat Academia*, 117, 643-655. <https://doi.org/10.15178/va.2011.117E.643-655>
- Martínez, E. & Segura, R. (2013). El discurso emocional en la publicidad audiovisual de la DGT. *Estudios Sobre el Mensaje Periodístico*, 19, 863-872. https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2013.v19.42169
- Mccombs, M. & Shaw, D. (1972). The agenda-setting function of mass media. *The Public Opinion Quarterly*, 36(2), 176-187. <https://doi.org/10.1086/267990>
- Megías, E. (2010). Influencia de los medios de comunicación en la percepción social. *Observatorio de drogodependencias de Castilla-La Mancha*, 6, 7-10. Retirado de http://www.od.jccm.es/admin/modulos/publicaciones/pdf/118_3385yto4.pdf
- Miranda, O. & Iglesias, A. (2015). Agenda setting de medios en la guerra contra las drogas. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 21(1), 403-420. https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2015.v21.n1.49102
- Observatorio Europeo de las Drogas y las Toxicomanías. (2019). *Informe Europeo sobre drogas 2019: tendencias y novedades*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea. Retirado de http://www.emcdda.europa.eu/system/files/publications/11364/20191724_TDAT19001ESN_PDF.pdf
- Paricio, P., Rodríguez, C. & Núñez-Romero, F. (2012). *Adicciones, estrategias de prevención y comunicación*. Barcelona: Erasmus Ediciones.
- Paricio, P., Sanfeliu, P., Femenía, S., López-Trigo, M. & Puchalt, M. (2017). Modelos de relaciones públicas y gestión de la comunicación de instituciones que trabajan en prevención de drogodependencias y seguridad vial en España. *Obra digital. Revista de comunicación*, (13), 97-118.
- Paricio, P., Puchalt, M. & Femenía, S. (2018). Relaciones públicas y campañas de prevención de consumo de drogas y seguridad vial. Análisis del tratamiento en prensa. *RedMarka, Revista de Marketing Aplicado*, 1(22), 27-63. <https://doi.org/10.17979/redma.2018.01.022.4933>
- Piñuel, J. L. & Gaitán, J. A. (1999). *Metodología general. Conocimiento científico e investigación en comunicación social*. Madrid: Síntesis.
- Ramírez, L. (2017). Debate drogas: nuevas ideas y actores. *Desafíos*, 29(2), 329-352.
- Ros, V. (2008). *e-Branding. Posiciona tu marca en la Red*. La Coruña: Netbiblo.
- Sola-Morales, S. & Quiroz, C. (2019). Campañas de comunicación para la prevención del consumo de drogas en Chile (2004-2014): entre el prohibicionismo y la estigmatización. *Communication and Society*, 32(2), 157-174. <https://doi.org/10.15581/003.32.3.157-174>

- Segura, R. (2015). Evolución y efectividad de los spots de la DGT. *Opción*, [Vol. Especial], 1180 – 1200.
- Vega, A. (2004). Las drogas y los medios de comunicación, ¿prohibir o domesticar?. *Enseñanza & Teaching: Revista interuniversitaria de didáctica*, 22, 369-389.
- Vega, F. (1995). Los medios de comunicación social y las drogas. *Revista española de drogodependencias*, 2 (20), 99-111.
- Vieira, C. (2016). *Uso y eficacia del miedo como factor persuasivo en las campañas institucionales de la Dirección General de Tráfico*. Relatório final de Licenciatura, Universidade de Málaga, Málaga, Espanha. Retirado de <https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/11384/TFG%20CRISBEL%20VIEIRA%20%28DGT%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Wakefield, M. A., Loken, B. & Hornik, R. C. (2010). Use of mass media campaigns to change health behaviour. *The Lancet*, 376(9748), 1261-1271. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(10\)60809-4](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(10)60809-4)
- Wilcox, D., Cameron, G. & Xifra, J. (2012). *Relaciones públicas: estrategias y tácticas*. Madrid: Pearson Addison Wesley.
- Xifra, J. (2011). *Manual de relaciones públicas e institucionales*. Madrid: Tecnos.

NOTAS BIOGRÁFICAS

María Pilar Paricio Esteban é doutorada em Ciências da Informação pela Universidade Complutense de Madrid. É professora de Publicidade e Relações Públicas na Universidade CEU Cardenal Herrera. Participou em 13 projetos de investigação. Publicou cinco livros e mais de 25 capítulos e artigos em revistas científicas sobre temáticas como comunicação institucional, relações públicas, agenda mediática, campanhas de prevenção de segurança rodoviária e drogas. É membro do Comité Científico do Congresso Internacional de Investigação em Relações Públicas desde 2013 e revisora de textos de revistas como a *Latina de Comunicação Social*, *Zer*, *Sphera Pública*, *Doxa* e *Health and Addictions*. Dirige o grupo de investigação “Comunicação, Análise de Campanhas e do tratamento informativo de imprensa” e pertence ao grupo Delibecracia.

Email: pparicio@uchceu.es

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8831-9352>

Morada: Universidade CEU Cardenal Herrera, Faculdade de Humanidades e Ciências da Comunicação, Departamento Comunicação Audiovisual e Publicidade. C/ Luis Vives 1, 46113 Alfara del Patriarca (Valência), Espanha

María Puchalt López é doutorada em Comunicação, licenciada em Comunicação Audiovisual e em Publicidade e Relações Públicas. Dá aulas de inovação em comunicação, planeamento de meios e ações de comunicação e técnicas publicitárias especializadas. Pertence aos grupos de investigação “Rock&Love: identificação dos recursos criativos”, “Comunicação, Análise de Campanhas e do tratamento informativo de imprensa” e Delibecracia. Coordena o Mestrado em Comunicação e Branding Digital. Trabalha em revisão de textos na *Revista Mediterránea de Comunicación* da Universidade de Alicante.

Escreveu diversos artigos sobre temáticas predominantes: relações públicas e análise de campanhas de toxicodependência e segurança rodoviária e análise de campanhas e comunicação política. É vice decana na Licenciatura de Publicidade e Relações Públicas da Universidade CEU Cardenal Herrera.

Email: maria.puchalt@uchceu.es

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4098-736X>

Morada: Universidade CEU Cardenal Herrera, Faculdade de Humanidades e Ciências da Comunicação, Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade. C/ Luis Vives 1, 46113 Alfara del Patriarca (Valência), Espanha

Sandra Femenia Almerich é doutorada em Comunicação, licenciada em Publicidade e Relações Públicas. É professora colaboradora e dá aulas sobre matérias como: comunicação corporativa, teoria e modelos das relações públicas e comunicação interna nas organizações. É membro dos seguintes grupos de investigação: “Comunicação, Análise de Campanhas e do tratamento informativo de imprensa”; “Rock&Love: identificação dos recursos criativos” e Delibecracia. Trabalha em revisão de textos na revista *Doxa*. É vice-presidente da Licenciatura de Publicidade e Relações Públicas da Universidade CEU Cardenal Herrera.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1986-6421>

Email: sfemenia@uchceu.es

Morada: Universidade CEU Cardenal Herrera, Faculdade de Humanidades e Ciências da Comunicação, Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade. C/ Luis Vives 1, 46113 Alfara del Patriarca (Valência), Espanha

* **Submissão: 02/07/2019**

* **Aceitação: 31/10/2019**

A COMUNICAÇÃO DOS CONSERVATÓRIOS SUPERIORES DE MÚSICA DA ANDALUZIA

Rosario Haro-Almansa

Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade, Faculdade de Comunicação, Universidade de Málaga, Espanha

Guillermo van Zimmeren-Moreno

Conservatório de Música de Murcia, Espanha

RESUMO

A presente investigação centra-se no estudo das relações públicas nos cinco conservatórios superiores de música da Andaluzia (Espanha), que representam 16% dos centros de educação musical do país: o Real Conservatório Superior de Música Victoria Eugenia de Granada; o Conservatorio Superior de Música Andrés Vandelvira de Jaén; o Conservatorio Superior de Música de Málaga; o Conservatorio Superior de Música Rafael Orozco de Córdoba; e o Conservatorio Superior de Música Manuel Castillo de Sevilha. Neste contexto, realizou-se um estudo sobre a sua comunicação, centrado em dois aspetos: na contextualização dos conservatórios no panorama histórico-nacional (já que são instituições que datam do século XVII) e na análise das suas relações e interações no âmbito interno e externo. A temática foi abordada na perspetiva da comunicação educacional e institucional, através da realização de entrevistas semiestruturadas com membros das equipas de gestão de cada um dos centros; mediante a análise bibliográfica e documental; e recorrendo à análise do conteúdo nas redes sociais (Facebook, Twitter, Instagram e YouTube) e dos sites oficiais de cada instituição. Como resultados, este estudo mostra que as relações públicas dos conservatórios superiores da música, para com os seus públicos, vão para além do campo educacional e permitem definir os conservatórios como geradores e disseminadores de paradigmas do património da sua cidade e da sua comunidade como um todo.

PALAVRAS-CHAVE

conservatórios; Andaluzia; comunicação; relações públicas; comunicação interna; comunicação externa

COMMUNICATION AT THE SUPERIOR CONSERVATORIES OF MUSIC IN ANDALUSIA

ABSTRACT

The research is based on the study of public relations in the five Andalusian music conservatories currently active, which account for 16% of music education centers in the country: Real Conservatorio Superior de Música Victoria Eugenia in Granada; Conservatorio Superior de Música Andrés Vandelvira in Jaén; Conservatorio Superior de Música de Málaga; Conservatorio Superior de Música Rafael Orozco in Córdoba; and Conservatorio Superior de Música Manuel Castillo in Seville. The research approach was developed through the contextualization of the conservatory system in the historical-national panorama and the study of their relationships in the internal and external scope. This whole process was studied from the perspective of educational and institutional communication through semi-structured interviews with the members of the management teams of each of the centers; through bibliographic and documentary examination;

the analysis of social networks' content (Facebook, Twitter, Instagram and YouTube) and the official web pages of each institution. As a result, this study shows that the public relations of the top conservatories of music go beyond the educational sphere and as they are generative paradigms and diffusers of the heritage of their city and their community as a whole.

KEYWORDS

conservatories; Andalusia; communication; public relations; internal communication; external communication

INTRODUÇÃO

A investigação centra-se no estudo das relações públicas dos cinco conservatórios de música da Andaluzia atualmente ativos, que representam 16% dos centros de ensino de música do país. Estes centros, além de oferecerem um ensino equivalente ao universitário, desenvolvem um tipo de educação específico e único, pois o seu objetivo central é a dimensão artística e, portanto, as suas funções e a sua atividade profissional vão além do ensino, contribuindo para a promoção de uma consciência social sobre a importância do património cultural, do seu impacto em diferentes campos e da sua capacidade de gerar valores significativos. Todos estes princípios, incluídos no Decreto Real 21/2015, exigem que os conservatórios estabeleçam contacto constante com outras entidades e que se organizem externa e internamente, de forma a gerar importantes ações de comunicação. De facto, conforme refletido na regulamentação dos centros de ensino musicais superiores, a realização de atividades públicas, internas e externas, é um requisito indispensável na formação dos estudantes, pois ajuda na abertura e proporciona uma educação artística completa.

COMUNICAÇÃO E CONSERVATÓRIOS

Os conservatórios superiores de música (CSM) da Andaluzia são instituições históricas que têm antecedentes no século XVII (escolas de música, escolas de ensino médio, etc.). Os primeiros conservatórios de música surgiram por volta de 1900 e o ensino superior foi estabelecido na Andaluzia a partir de 1970, como mostra a Figura 1 (Haro-Almansa & Van Zummeren-Moreno, 2017).

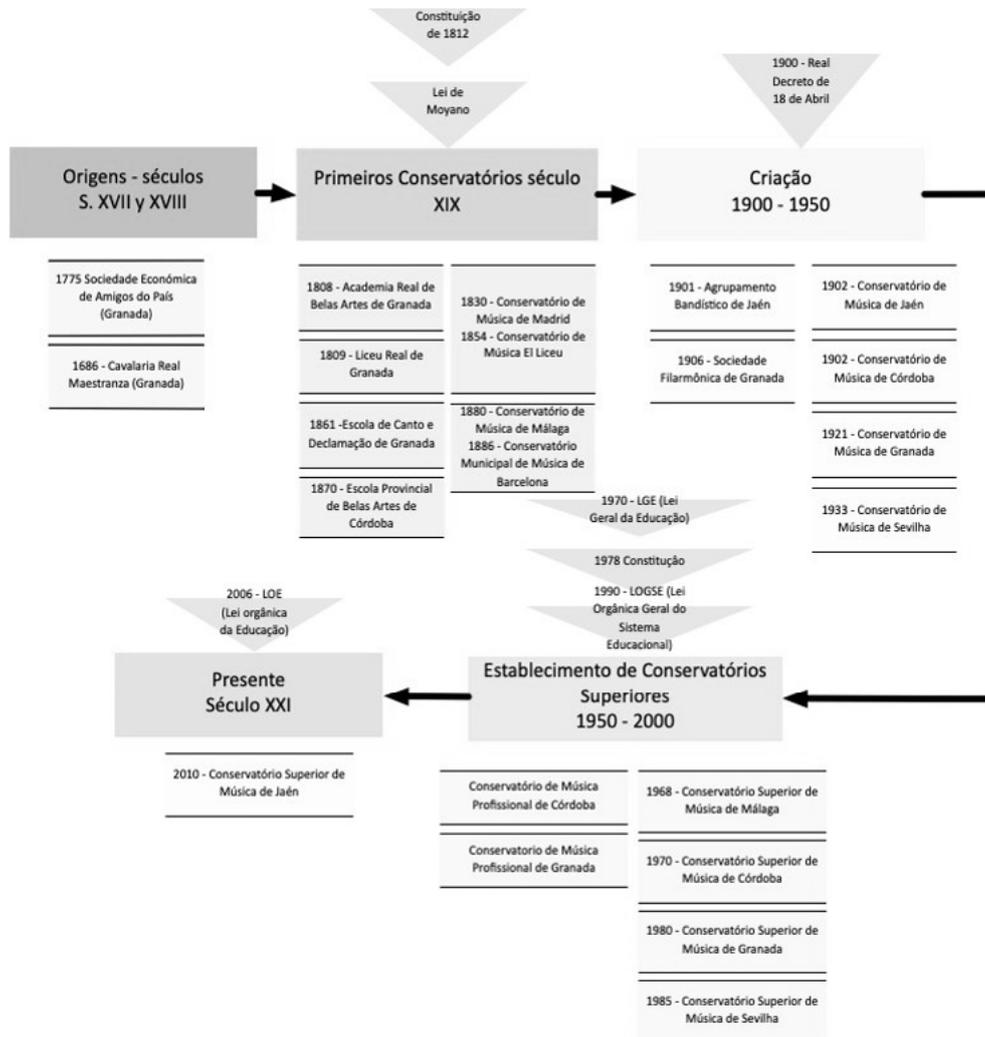


Figura 1: Origens e desenvolvimento dos conservatórios andaluzes

Fonte: Haro-Almansa & Van Zummeren-Moreno, 2017, pp. 284-296

Quanto às Relações Públicas, estas nasceram aproximadamente há um século e meio atrás, nos Estados Unidos, mas também em outros países da Europa, como é o caso da Alemanha, da Grã-Bretanha ou dos Países Baixos, entre outros (Arceo Vacas, 2006, p. 112). Como apontam Mayaux (1991) e Schultz, Tannebaum e Lauterborn (1994), a atividade comunicativa nasceu com o objetivo de influenciar, reforçar ou modificar a atitude em relação à organização.

Para demonstrar a importância da comunicação, Valls (1986) indica que

nenhuma empresa, associação, agrupamento, administração, entidade ou ação de qualquer tipo é capaz de sobreviver à margem ou sem uma ação comunicativa adequada. Na era da comunicação onipresente, ou a organização cria a sua própria imagem ou os outros criam-na. (p. 15)

O primeiro livro espanhol que trata das relações públicas foi publicado em 1957, com o título *Las relaciones públicas en el ámbito local* (As relações públicas no âmbito

local), de Luis Marqués Carbó e Luis Marqués Canos, e aborda a matéria de uma perspetiva profissional (Almansa Martínez, 2004), associando-a ao âmbito da comunicação na administração pública.

Ao longo dos anos, as Relações Públicas alcançaram um marco teórico considerável em Espanha, com contribuições de Carretón Ballester (2014), Castillo Esparcia (2010), Matilla (2014) ou Xifra (2005) que explicaram a atividade e definiram as suas funções. Neste contexto, as Relações Públicas são definidas como “uma disciplina que tem uma presença essencial nas organizações, porque contribui para a gestão estratégica da comunicação de qualquer organização” (Castillo Esparcia, 2010, p. 11).

A configuração do conceito de espaço público vinculado à administração e à comunicação informativo-persuasiva, que é utilizada como comunicação institucional, também possui uma bibliografia muito ampla com contribuições de Alameda García e Fernández Blasco (2002), Alvarado López e De Andrés del Campo (2005), Caro (2010), Feliu García (2004), García López (2001), Garrido Lora, Ramos-Serrano e Rodríguez Centenero (2007), ou Vilches (2010).

Nesta linha, Moreu (2005) aponta alguns problemas ligados à comunicação pública que se tornou “uma atividade administrativa heterogénea, muito difícil de definir e categorizar, pois pode ser identificada como “uma caixa de alfaiate”, na qual cabem informações políticas, relações públicas, informações gerais sobre serviços administrativos, diálogo interpessoal ou publicidade institucional” (p. 42). Campillo Alhama acrescenta que se desenvolve através das estratégias e linhas de ação dos órgãos públicos, por meio de três ferramentas planeadas de forma sinérgica e simultânea: a publicidade institucional, a gestão de relações informacionais e o estabelecimento de relações institucionais (Campillo Alhama, 2010, p. 49).

Outro conceito a ter em consideração é o das tecnologias da informação e comunicação, pois na “sociedade em rede os atores são seres humanos que estão organizados em redes” (Castells, 2006, p. 773). Atualmente, ninguém pode ignorar o poder de convocação e a capacidade de mobilização de novas tecnologias (Almansa Martínez & Castillo Esparcia, 2015). De facto, “as redes sociais representam uma nova oportunidade de comunicação e o seu sucesso reside no facto de permitirem a construção de uma rede pessoal ou profissional em torno de si mesmo” (Xifra, 2011, pp. 238-244).

Como resultado, Capriotti (2009) aponta:

as novas tecnologias têm impacto em todas as organizações e terão ainda mais influência no futuro. Têm tido um impacto relevante em muitas estruturas e processos organizacionais e também afetaram a maneira como as organizações e os funcionários se comunicam. No entanto, a implementação de novas tecnologias não deve ser considerada a panaceia que resolverá todos os problemas da comunicação interna. (p. 51)

Nesse contexto, os conservatórios devem desenvolver relações de qualidade nos canais de informação e facilitar um formato dialógico que ajude a construir uma sociedade crítica e informada, capaz de atender ao serviço público (Martínez-Vallvey,

Mellado-Segado & Hernández-Tristán, 2017). Apesar disso, os estudantes, ainda que sejam competentes no uso de recursos digitais e apresentem uma atitude positiva em relação à sua utilização, limitam-se a usar meios tradicionais para as suas tarefas académicas em detrimento das ferramentas da web 2.0 (Brazo, Ipiña & Zubergoitia, 2011; Duncan-Howell, 2012; Kennedy et al., 2007; Roig-Vila & Pascual, 2012).

METODOLOGIA

A pesquisa é baseada na hipótese de que dentro dos conservatórios superiores existe um fluxo interno de comunicação equivalente ao de qualquer instituição de ensino, no entanto, as suas ações no campo externo e o seu compromisso com o património cultural musical fazem destes centros paradigmas que preservam a cultura e a arte. Portanto, para analisar como ocorrem as relações internas e externas, estabeleceram-se como objetivos gerais: conhecer e estudar o contexto legislativo, social, funcional e administrativo dos conservatórios superiores de música da Andaluzia, bem como analisar as suas atividades de relações públicas.

Tendo em conta estes objetivos, o principal método usado foi o hipotético-dedutivo. Realizou-se uma pesquisa descritivo-explicativa, na medida em que são mostradas as características de um grupo ou fenómeno específico (os CSM da Andaluzia) e essas informações são processadas para entender o comportamento e a relação entre as variáveis, conhecendo os fatores que influenciam os dados obtidos (Lafuente Ibáñez & Marín Egoscozába, 2008). A investigação enquadra-se ainda num tipo de desenho não experimental, pois foi observado um fenómeno tal como ocorre no seu contexto real, com o objetivo de permitir a sua análise.

Por sua vez, inclui perspetivas qualitativas e quantitativas, devido às técnicas de investigação utilizadas:

- bibliográfica e análise documental, definida como “uma técnica que consiste na seleção e recolha de informações através da leitura crítica de documentos e materiais bibliográficos, de hemerotecas, de jornais e de centros de documentação e informação” (Sierra Bravo, 1985, p. 317). Através destas técnicas de pesquisa, a história dos conservatórios superiores foi examinada: as instituições que lhes antecederam, a legislação, o início dos conservatórios profissionais e a criação dos conservatórios superiores de música;
- análise de conteúdo, com uma modalidade qualitativa e quantitativa, como um “conjunto de métodos e técnicas de pesquisa que visam facilitar a descrição e interpretação sistemática dos componentes semânticos e formais de todos os tipos de mensagens e a formulação de inferências válidas sobre os dados recolhidos” (Krippendorff, 1990, p. 29). Essa técnica é utilizada para extrair informações dos sites oficiais dos conservatórios e dos perfis oficiais desses centros no Facebook, Twitter, Instagram e YouTube. A ficha de análise utilizada examina individualmente cada publicação produzida no período que vai de setembro de 2018 a janeiro de 2019, analisando o número de comentários; os gostos e as partilhas; o assunto (notícias, competições, cursos, palestras, graus, concertos, conferências, revistas, Erasmus, felicitações, emprego e notícias); quem deve participar (funcionários da escola, externos ou sem distinção); respostas da página; *hashtags*; atividade online; links do site; perfis das redes sociais e sites.
- entrevista semiestruturada, como uma conversa “que começa a partir de um guião que predetermina as informações necessárias. Neste caso, as perguntas são abertas, o que permite maior flexibilidade nas respostas” (Fàbregues Feijóo, 2016, p. 104). Com esta técnica de pesquisa, recolheram-se

informações sobre o contexto histórico e cultural, o funcionamento, a estrutura e a organização dos centros andaluzes. Os membros atuais da equipa de direção de cada um dos conservatórios foram os elementos entrevistados. Mais especificamente, os inquiridos foram Celia Ruiz (diretora do CSM de Granada), Israel Sánchez López (diretor do CSM de Sevilha) e Francisco Martínez González (diretor do CSM de Málaga). A pedido expresso de um membro da equipa do CSM de Córdoba, o seu nome e posição não aparecem citados e substituiu-se o nome pela expressão “Entrevistado, CSM Córdoba”.

RESULTADOS

COMUNICAÇÃO INTERNA

Na maioria dos conservatórios, os fluxos de comunicação interna e de coordenação são semelhantes, já que se trata de centros com uma única função educacional. Todos os membros das equipas de direção afirmam que os seus relacionamentos interpessoais ocorrem de maneira normal, fluida, democrática e transparente (Francisco Martínez, CSM Málaga). As principais figuras que compõem a comunicação interna são: a equipa de direção (diretor, chefe de estudos e secretário), a direção do departamento, o diretor de atividades culturais, o corpo docente, o conselho escolar, as associações de estudantes e o corpo estudantil.

O tipo de comunicação predominante é descendente e linear. É descendente porque a maior parte da comunicação flui da direção para a equipa administrativa, para os departamentos, para o corpo docente e para o conselho escolar. Destaca-se também a importância das relações entre o diretor de atividades culturais e outras figuras que geralmente são utilizadas para a realização ou resolução de tarefas (Israel López, CSM Sevilha). Além disso, afirma-se que “em termos de coordenação e organização, tudo é formalmente canalizado da administração, embora os departamentos sejam relevantes” (Entrevistado, CSM Córdoba). Da mesma forma, também é confirmado que o processo de decisão é partilhado, porque, como afirma Celia Ruiz (CSM Granada): “as decisões fora dos regulamentos do centro são tomadas por acordo do corpo docente, do conselho escolar e da equipa técnica”.

Na comunicação com os professores, todos os conservatórios apontam o uso da comunicação formal como tipo predominante e preferido, incluindo a notificação de incidentes, os debates sobre questões internas e a aprovação de resoluções. No entanto, nestas instituições também coexiste um grande fluxo de comunicação informal no campo do desenvolvimento e implementação de atividades, que tem aumentado nos últimos anos devido ao uso das novas tecnologias de informação e comunicação, como WhatsApp, email, entre outros (Francisco Martínez, CSM Málaga).

FERRAMENTAS

Segue-se a descrição das ferramentas de comunicação predominantes nos CSM andaluzes.

As reuniões são os principais tipos de comunicação interna formal usados. No CSM de Granada são realizadas, anualmente, cerca de três ou quatro reuniões do corpo

docente e, semanalmente, são convocados grupos concretos de cerca de dez pessoas para encontros mais curtos (membros do corpo docente, chefes de departamento, equipa técnica, grupos de trabalho ou membros do conselho escolar) (Celia Ruiz, CSM Granada). Assembleias e reuniões com os alunos são realizadas anualmente e, ocasionalmente, de modo trimestral (Entrevistado, CSM Córdoba).

A entrevista informal também é muito relevante, pois os conservatórios têm um pequeno número de professores (cerca de 100) que geralmente coincidem em horários.

O email é considerado uma ferramenta de comunicação formal relevante, especialmente no CSM de Córdoba e de Granada. Ambos indicam a importância de disseminar informações através de listas de emails com endereços ocultos.

O uso do WhatsApp não é unânime. Enquanto em alguns centros não é utilizado (Entrevistado, CSM Córdoba), noutros é indicado como uma das principais ferramentas de comunicação em grupo (Francisco Martínez, CSM Málaga) ou como a ferramenta favorita em assuntos informais (Celia Ruiz, CSM Granada).

A intranet possui utilizações díspares em cada centro. Enquanto em alguns não está disponível, como no CSM Córdoba, em outros está em desuso, como no programa Model no CSM de Granada, por causa da sua ineficiência. Outros centros têm programas indispensáveis, como o *Séneca* no CSM de Málaga, para a comunicação com professores e alunos, ou o *miConservatório* no CSM em Sevilha.

Poucos centros têm manuais de funcionamento. No CSM de Granada afirmam que é uma ferramenta informativa indispensável, que é editada anualmente e contém todos os dados relacionados com o funcionamento, bem como as informações académicas do centro.

O site e as redes sociais oficiais são ferramentas comuns em todos os centros, com usos diversos. Enquanto alguns centros afirmam que não usam internamente essas ferramentas (Entrevistado, CSM Córdoba), outros publicam notícias exclusivas para o público-alvo do centro.

Os quadros de avisos e o seu conteúdo na forma de pósteres, dípticos ou programas manuais têm, atualmente, um uso proeminente no âmbito interno. E o guia de ensino é um documento indispensável para o exercício do ensino e da comunicação nos CSM.

COMUNICAÇÃO EXTERNA

As ações de comunicação externa dos CSM da Andaluzia refletem-se, principalmente, a nível local e regional, sem relevância nacional e internacional (exceto em ocasiões específicas). Para os CSM da Andaluzia, a comunicação externa é de vital importância:

pretende-se estar em comunicação com o meio ambiente e não ser uma entidade isolada (...), e quando existem atuações no conservatório, essa ação esgota-se no momento da representação, porque não tem fatores externos envolvidos. A abertura é importante para fazer funcionar. (Francisco Martínez, CSM Málaga)

A comunicação com instituições externas ocorre formalmente mediante acordos, contratos e atas (Israel López, CSM Sevilha). No entanto, uma vez realizadas estas ações formais, as reuniões, os projetos de trabalho e as sugestões fluem informalmente através de telefonemas, WhatsApp, email, intranet, etc. (Francisco Martínez, CSM Málaga).

As figuras predominantes no campo da comunicação externa são descritas abaixo:

- a direção é responsável por estabelecer contactos, promover e desenvolver acordos de colaboração com entidades externas (Israel López, CSM Sevilha);
- o departamento de atividades artísticas ou a direção de estudos têm funções de planeamento, desenvolvimento e mediação entre os diferentes departamentos, a diretoria e as entidades externas;
- os membros dos departamentos coordenam as ações de comunicação e são responsáveis por envolver os alunos, que atuam como figuras principais e público ativo;
- o público dos eventos realizados pelos conservatórios é particularmente ativo (incluindo participantes nos cursos, conferências, etc.), embora exista um número significativo de públicos passivos (como as audiências de concertos). Este último público é interno ou local, pequeno em número e tem como perfis principais: familiares, professores ou estudantes.

INSTITUIÇÕES EXTERNAS

Os CSM da Andaluzia estabelecem contacto, principalmente, com instituições externas no âmbito da sua cidade e arredores. Entre os cinco CSM da Andaluzia há uma coordenação grupal sobre questões específicas, como o acesso ao ensino superior, realizado como um único distrito (Entrevistado, CSM Córdoba). Também há colaborações com outros CSM nacionais e internacionais (como mostram o site e as redes sociais do centro), conservatórios profissionais de música ou conservatórios de dança e artes dramáticas.

A câmara municipal da cidade e das cidades vizinhas, com as suas delegações e conselhos culturais correspondentes, são importantes parceiros dos CSM. Os conselhos são, aliás, os principais parceiros dos CSM de Córdoba e Sevilha, enquanto em Granada e Málaga afirmam ter com estes um relacionamento específico, pouco relevante e apenas para questões administrativas.

As universidades são apenas parte dos contactos dos CSM em Sevilha, Málaga e Granada. Segundo Francisco Martínez (CSM Málaga), “o contacto com as universidades é um dos mais importantes, devido ao debate recorrente sobre a integração de centros superiores em faculdades. Para esse fim, são incentivados vários projetos e contactos com os reitores e vice-reitores”. Porém, outros centros consideram que esse contacto é um assunto dos diferentes conselhos (Entrevistado, CSM Córdoba).

As orquestras regionais e bandas de música são parceiros habituais, bem como fundações, museus e entidades privadas. Destacam-se a Fundação Barenboim-Said ou a Fundação da Cultura da Andaluzia (CSM Sevilha); a Fundação Musical de Málaga (CSM Málaga); ou a Fundação Emasagra (CSM Granada).

Os teatros e auditórios locais são ainda alguns dos principais parceiros externos. No caso do CSM de Sevilha, por não ter auditório próprio, projeta a sua atividade através dessas entidades (Israel López, CSM Sevilha).

EVENTOS E ATIVIDADES

Os eventos e atividades realizados dentro dos conservatórios podem ser organizados nas seguintes categorias: competições; cursos ou oficinas; festivais, ciclos ou eventos; concertos, recitais e audições (didáticos, solos, de orquestra, de câmara ou de banda); conferências ou seminários.

De acordo com os dados obtidos no site oficial, a proporção de atividades ocorre na seguinte ordem: concertos, palestras, conferências, festivais, cursos e competições.

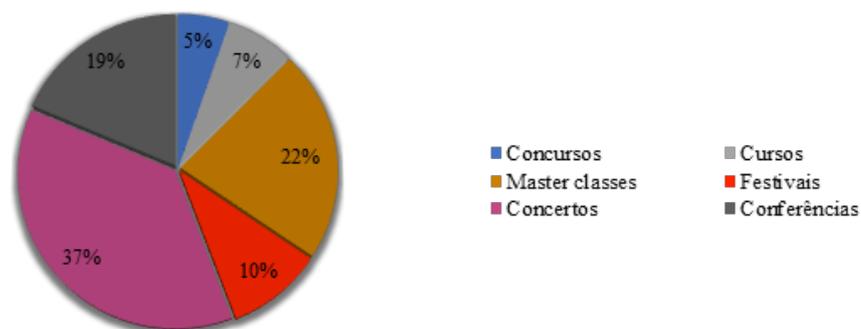


Gráfico 1: Eventos e atividades no CSM andaluz

A maioria destas atividades acontece nas instalações do centro: auditórios (com exceção do CSM de Sevilha), pátios ou grandes salas de aula. Às vezes, os eventos são apresentados no centro antes da sua realização externa (Francisco Martínez, CSM Málaga).

Cada centro tem os seus próprios eventos particulares:

- no CSM de Córdoba existem os cursos especializados, os festivais de piano e música contemporânea, os concursos de jovens artistas e a semana cultural da primavera (Entrevistado, CSM Córdoba), a acontecerem no palco central do conservatório;
- no CSM de Sevilha, destacam-se os festivais “Las Noches del Carmen” (Noites de Carmen) e “Santa Cecilia”, as competições de música de câmara e solistas, os concertos da orquestra sinfônica (em colaboração com os conservatórios de dança e artes dramáticas) no Teatro da Maestranza; os concertos e recitais de guitarra do Museu de Artes e Costumes de Sevilha e o “Sevilha Sax Meeting” (Israel López, CSM Sevilha);
- o CSM de Málaga inclui os concertos dos grandes grupos do centro (orquestra sinfônica, câmara, banda e *big-band*), o ciclo de música contemporânea, a conferência de novas tecnologias e as competições internas, cujos vencedores atuam com os grandes grupos (Francisco Martínez, CSM Málaga);
- o cartaz de eventos do CSM de Granada é agendado anualmente, com destaque para os concertos das orquestras de câmara, sinfônica, banda, coral e conjuntos. Os destaques incluem o “Brass Meeting”, os encontros de saxofones e música contemporânea, concertos de professores, o simpósio internacional em colaboração com a Universidade de Granada e a cerimónia de encerramento de curso académico (Celia Ruíz, CSM Granada);
- quanto ao CSM de Jaén, de acordo com a sua secção de atividades no site, destacam-se a competição de música de câmara e de solista.

FERRAMENTAS

As ferramentas de comunicação externa assemelham-se às de comunicação interna (incluindo reuniões, entrevistas, intranet, etc.). No entanto, os suportes que são utilizados para fins de divulgação e publicidade são escolhidos com base nas características e relevância do evento, tendo em consideração os recursos disponíveis.

O email e o WhatsApp são as ferramentas de comunicação externa mais usadas. Os pósteres, folhetos e programas têm sido mais utilizados na comunicação interna (Entrevistado, CSM Córdoba), embora a sua relevância transcenda para o exterior como ferramentas de publicidade em autocarros e em quadros eletrónicos locais (Israel López, CSM Sevilha).

“A imprensa é um meio de custos elevados” (Celia Ruíz, CSM Granada). Ocasionalmente, colaborações com outras entidades têm dado visibilidade aos conservatórios na imprensa nacional (Israel López, CSM Sevilha) e, conseqüentemente, alguns eventos internos têm sido divulgados por esses meios (Entrevistado, CSM Córdoba).

“O acesso à rádio ou à televisão é inatingível para os CSM” (Celia Ruíz, CSM Granada). Assim como para o caso da imprensa, algumas colaborações com entidades externas permitem a divulgação nacional, embora os canais locais se ofereçam ocasionalmente para divulgar informações específicas sobre os centros (Francisco Martínez, CSM Málaga). No entanto, as principais ferramentas de comunicação externa são as redes sociais e o site do conservatório.

SITE DO CONSERVATÓRIO

É um dos canais mais importantes, embora alguns CSM afirmem que o seu uso atinge, apenas, a comunidade interna ou o meio envolvente (Entrevistado, CSM Córdoba). Nos CSM andaluzes, o site é administrado pela direção (CSM Sevilha), por um professor (Córdoba), pelo chefe de estudos (Málaga) e por empresas externas (Granada).

Todos os sites oficiais estão entre as primeiras posições nos principais mecanismos de busca. No motor de busca do Google, ocupam a primeira posição, embora esse fenómeno não se repita no Yahoo, Bing e Duckduckgo, pois descem entre duas e quatro posições ou simplesmente não aparecem.

O design da página principal é semelhante na maioria dos casos. Tem o logótipo do centro, uma apresentação de slides, o menu principal (exceto no caso de Sevilha), novidades académicas, notícias, eventos agendados, informações de contacto, ferramenta de busca interna (exceto Jaén) e links diretos às redes sociais (exceto Córdoba). Também possuem opções de acessibilidade: alterações no tamanho da fonte e adaptação a outros idiomas (principalmente inglês).

O conteúdo também é semelhante, incluindo: informações contextuais, académicas, de recursos, notícias e eventos. A título de exemplo, os sites apresentam: textos de boas-vindas ou saudação do diretor (exceto Málaga e Sevilha), história do conservatório (exceto Jaén), organograma e conselho escolar. Em alguns centros, há também o currículo dos professores (Jaén e Granada), um link para o seu site pessoal (Sevilha) ou informações sobre a associação de estudantes (Jaén e Sevilha).

Em relação à informação académica, encontramos: planos de estudos (exceto Sevilha), modelos de acesso ao ensino, trabalhos de fim de curso (exceto Córdoba), guias de ensino (exceto Córdoba), calendários (exceto Málaga), procedimentos de matrícula, reconhecimentos de crédito (exceto Sevilha) e Erasmus. Os recursos oferecidos são: revistas do centro, biblioteca (Málaga e Jaén) e galeria.

Em relação às informações de contacto que fornecem, incluem: email da equipa de direção, endereço do centro, email do centro, telefone, fax, acesso à intranet (Jaén e Granada), formulários de contato (Málaga e Granada) e localização (Córdoba e Granada).

Os links externos incluem blogs das aulas, sites de departamento, páginas das orquestras sinfónicas, do ministério, do conselho, do instituto andaluz e outros CSM.

As notícias são descritas de forma detalhada e publicadas como num blogue. Os seus principais anúncios são: concertos, recitais e audições (didática, solistas, de orquestra, de câmara ou de banda) (37%); *master classes* (22%); conferências, intercâmbios ou palestras (19%); festivais, ciclos ou reuniões (10%); cursos ou oficinas (7%); e competições (5%).

As informações sobre notícias não são totalmente atualizadas e uma grande percentagem já expirou, como mostra o Gráfico 2.

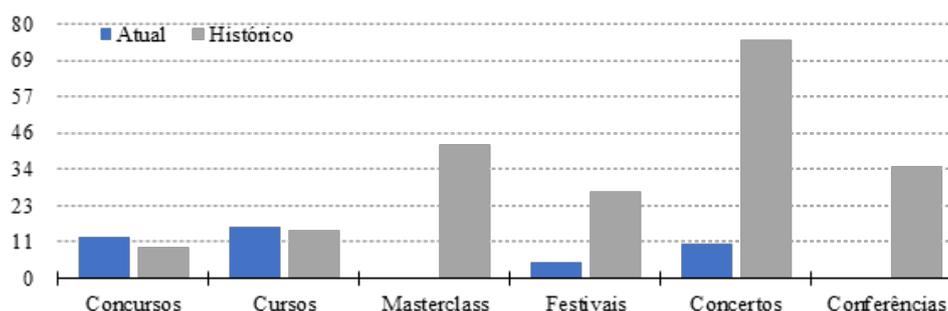


Gráfico 2: Informações da web (atuais e históricas)

Como peculiaridades, refira-se que alguns sites têm um espaço específico para o departamento de atividades culturais, para prémios, para informação sobre instalações, para agrupamentos, para eleições, para regulamentos, para solicitação de diplomas ou para práticas externas.

Refira-se que o número de links inacessíveis encontrado foi elevado: Jaén 11, Granada 27, Sevilha 75 e Málaga 30. O site do CSM de Córdoba não contém links inacessíveis.

REDES SOCIAIS

“O site do centro é uma ferramenta de divulgação detalhada, as redes sociais são mais rápidas e eficazes” (Celia Ruíz, CSM Granada). Todos os membros da direção destacam o uso de redes sociais, com exceção do CSM de Córdoba, que afirma que “há muita desconfiança” (Entrevistado, CSM Córdoba). As principais redes sociais utilizadas são o Facebook, o Twitter, o Instagram e o YouTube.

Estas redes sociais e o site são geridos pelas equipas do conservatório, pelos diretores (CSM Sevilha) ou pelos professores (nos restantes).

Facebook

Todos os CSM têm uma página do Facebook criada em 2010 (Jaén), 2011 (Granada), 2012 (Málaga e Córdoba) e 2018 (Sevilha).

A recomendação do utilizador é positiva – 4,9 (Jaén), 3,6 (Granada) e 4,5 (Córdoba) –, no entanto, o número de recomendações é muito baixo (média de 15 recomendações). O número total de visitas é de 974 (Córdoba), 927 (Granada) e 643 (Jaén). O número de seguidores varia entre 2000 e o número de interações é muito diferente: 6.055 Córdoba, 5.712 Jaén, 2.463 Málaga e 16 Sevilha.

A atividade nesta rede social oscila entre uma e três publicações de elaboração própria, por semana (sem publicações compartilhadas), cerca de 20 gostos por publicação, uma média de cinco partilhas e menos de um comentário. A Tabela 1 mostra esses valores específicos para cada centro.

	JAÉN	MÁLAGA	SEVILHA	GRANADA	CÓRDOBA
Atividade	2,9	1,9	0,2	3,7	0,2
Gostos	20,5	29,1	0,4	19,5	14,5
Partilhas	4,7	10,7	0	2,7	8,5
Comentários	0,1	0,4	0	0,4	0

Tabela 1: Facebook atividade e interação média

Não há uma atividade comum a todos os centros. No entanto, como mostram os Gráficos 3, 4, 5, 6 e 7, há um número maior de movimento dos seguidores quando a atividade é mais intensa (Jaén e Sevilha); enquanto noutros os resultados são independentes da atividade (Granada, Córdoba e Málaga).

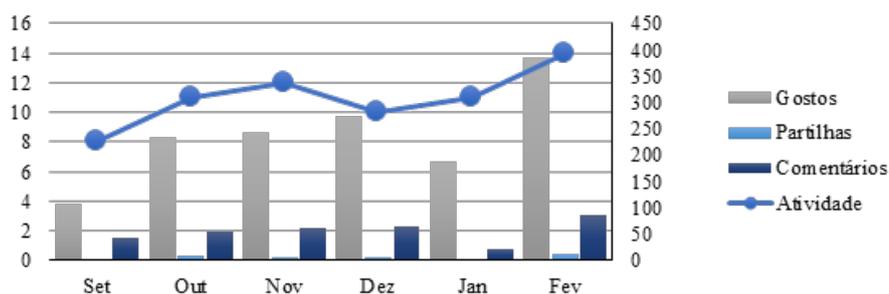


Gráfico 3: Atividade de Facebook do CSM de Jaén

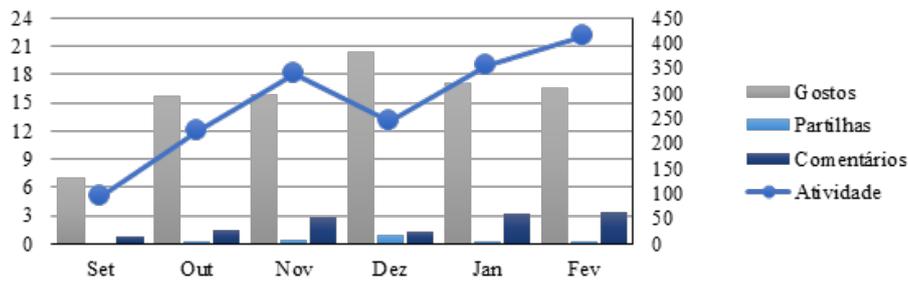


Gráfico 4: Atividade de Facebook do CSM de Granada

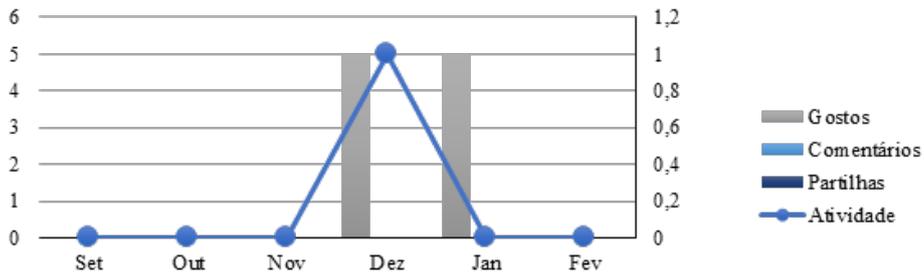


Gráfico 5: Atividade de Facebook do CSM de Sevilha

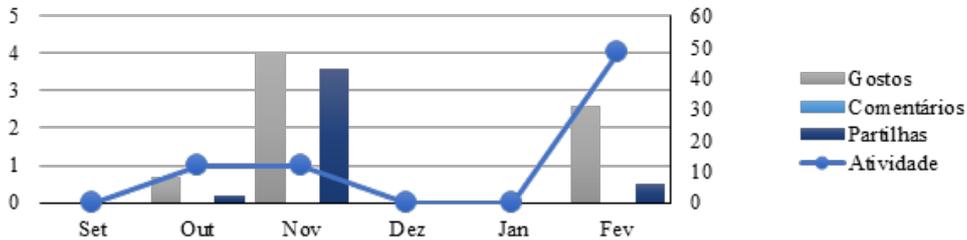


Gráfico 6: Atividade de Facebook do CSM de Córdoba

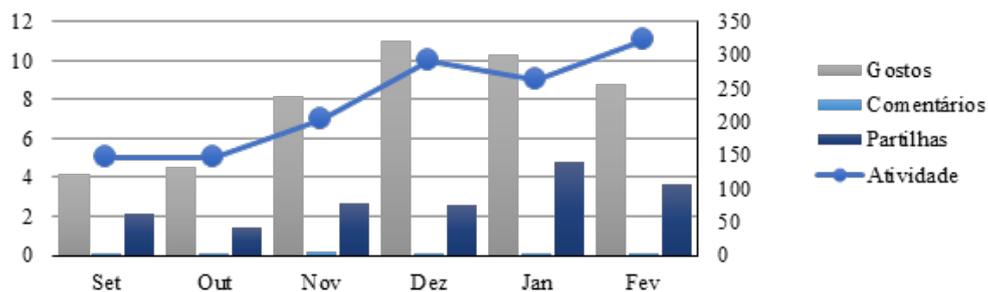


Gráfico 7: Atividade de Facebook do CSM de Málaga

Pode ver-se que, em geral, fevereiro é o mês de maior atividade em todos os centros, exceto no CSM de Sevilha. E as novidades oferecidas nesta rede social são estabelecidas nas categorias mostradas no Gráfico 8.

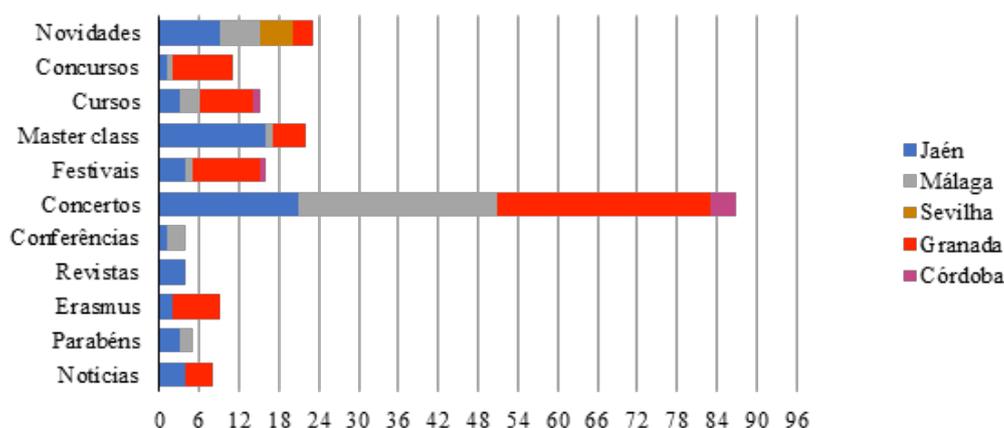


Gráfico 8: Categorias Facebook

Como se pode ver, a maioria dos eventos anunciados no Facebook são concertos e, em seguida, por ordem decrescente: notícias, *master classes*, festivais e cursos. Quanto aos públicos, 12,6% das publicações são direcionadas ao pessoal do conservatório, 0,5% ao público externo e o restante (82,5%) não apresenta qualquer distinção.

Quanto à interação oferecida pela página, apenas 1,12% das publicações obtém respostas; 3,56% possuem *hashtags* integrados; 12,3% contém links para outros sites e 16,2% para outros perfis.

Twitter

O Twitter é usado por todos os conservatórios e é uma rede com muita atividade. Os seus perfis foram criados em 2009 (Sevilha), 2011 (Granada), 2012 (Córdoba), 2013 (Málaga) e 2016 (Jaén).

Os CSM têm um número de *tweets* muito diferentes: Granada 1.498, Jaén 682, Málaga 333 e Córdoba 154. O número de perfis seguidos é 1.933 Granada, 356 Jaén, 314 Málaga, 154 Córdoba e 31 Sevilha. Quanto aos seus seguidores, Sevilha possui 2.207, Granada 1.540, Málaga 972, Jaén 384 e Córdoba 30. O número de gostos também é desigual: Jaén 848, Córdoba 599, Granada 282, Sevilha 17 e Málaga dois.

A atividade semanal inclui a publicação de *tweets* e outros *retweets*. A atividade semanal média de *tweets* é de 1,6, com 1,5 gostos, 1,02 partilhas e 0,084 respostas aos *tweets*. Quanto aos *retweets*, a atividade semanal média é de 0,9 *retweets*, 2,44 gostos, 1,82 partilhas e 0,032 repostas. A Tabela 9 mostra os dados semanais médios para cada centro.

	CSM JAÉN	CSM MÁLAGA	CSM SEVILHA	CSM GRANADA	CSM CÓRDOBA	
Tweets	Atividade	2,6	1,2	1,7	2,7	0,04
	Gostos	2,8	1,6	1,3	0,8	1
	Partilhas	1,7	0,9	1,1	0,4	1
	Respostas	0,04	0	0,02	0	0

Retweets	Atividade	3	0	1,3	0,1	0
	Gostos	5,1	0	3,8	3,3	0
	Partilhas	4,2	0	3,2	1,7	0
	Respostas	0,1	0	0,06	0	0

Tabela 2: Atividade semanal média do Twitter

Os Gráficos 9, 10, 11, 12 e 13 mostram a história da rede social, dissociando *tweets* e *retweets*. Os CSM de Málaga e Córdoba não tem *retweets*.

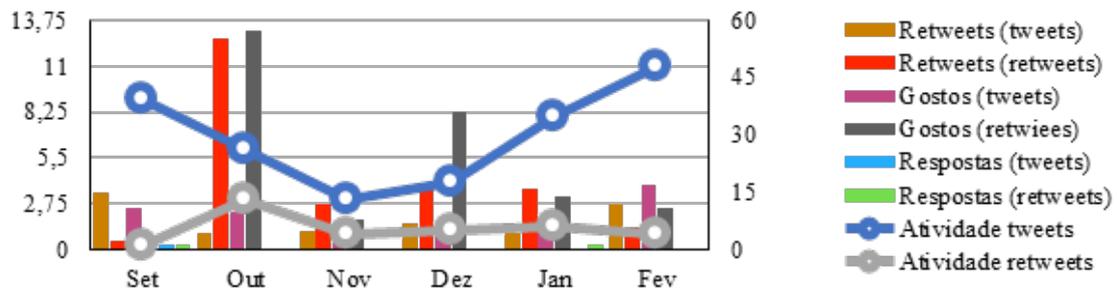


Gráfico 9: Atividade no Twitter do CSM de Sevilha

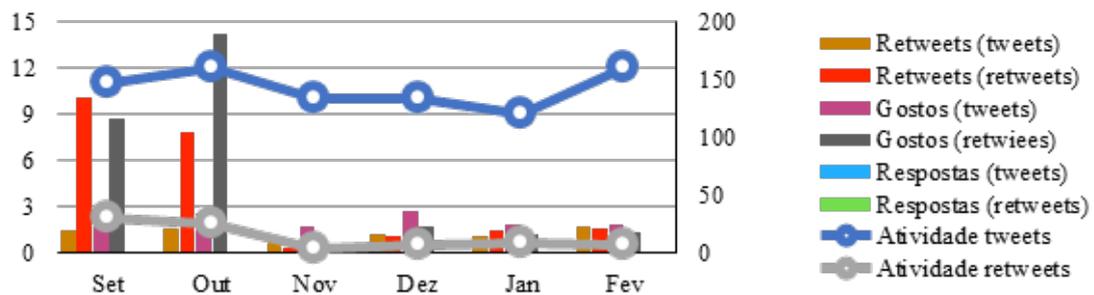


Gráfico 10: Atividade no Twitter do CSM de Jaén

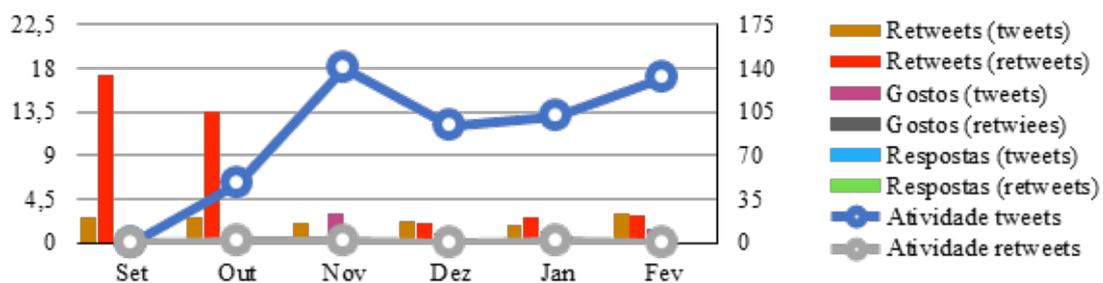


Gráfico 11: Atividade no Twitter do CSM de Granada

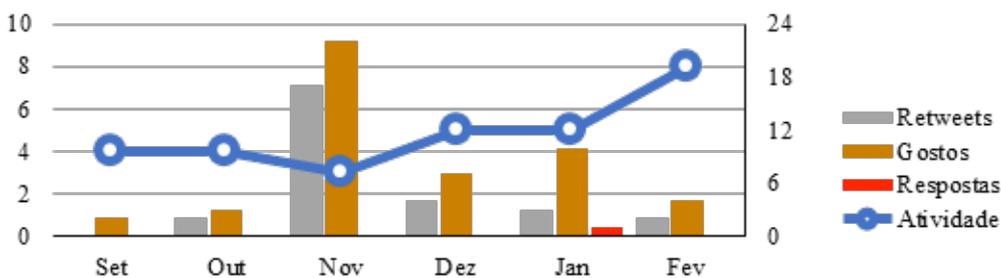


Gráfico 12: Atividade no Twitter do CSM de Málaga

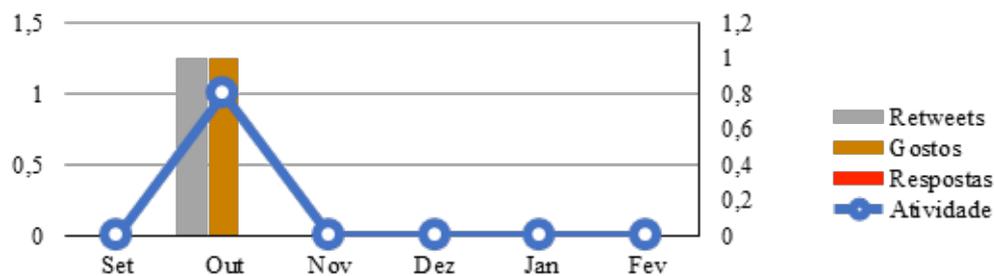


Gráfico 13: Atividade no Twitter do CSM de Córdoba

É de referir que 46,6% dos *tweets* e 12,9% dos *retweets* são dirigidos aos funcionários do conservatório. Quanto à equipa externa, o contacto é constituído de 9,7% dos *tweets* e de 16,3% de *retweets*. Os *tweets* sem distinção representam 49,7%, enquanto os *retweets* representam 17,9%.

Em relação à interação, não há respostas da página em *tweets* ou *retweets*. O número de *tweets* que contém *hashtags* é 16,3% e o número de *retweets* é 36,52%. 44,9% dos *tweets* e 23,5% dos *retweets* contêm links para outros sites e 12,7% dos *tweets* e 40,9% dos *retweets* contêm links para outros perfis.

Quanto aos temas extraídos do conjunto de *tweets* e *retweets* descrito anteriormente, são apresentados no Gráfico 14.

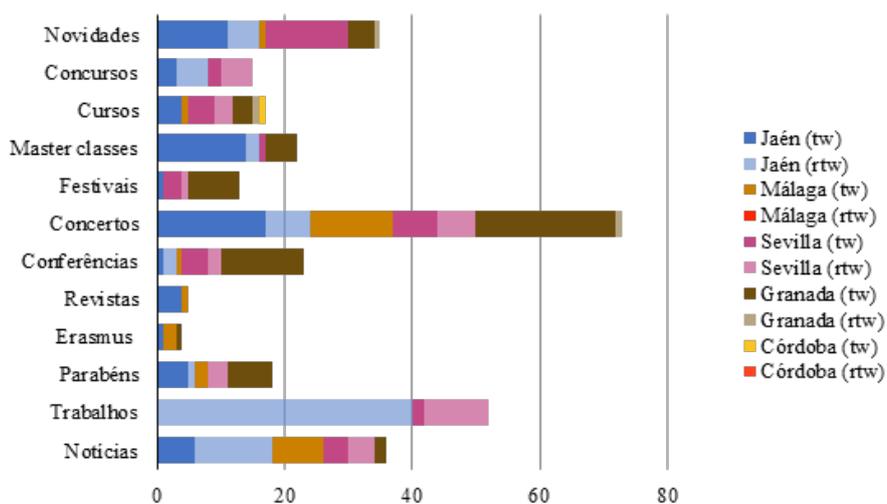


Gráfico 14: Categorias do Twitter

Instagram

O uso do Instagram não é predominante. Os CSM de Jaén e Sevilha possuem perfis, com 151 publicações, 386 seguidores e 207 seguidos (Jaén); e zero publicações, 234 seguidores e 435 seguidos (Sevilha). O CSM de Jaén, sendo o único com atividade, possui uma média de 1,9 publicações semanais, 50,2 gostos por publicação e 0,1 comentários.

O Gráfico 15 mostra a atividade nesta rede social.

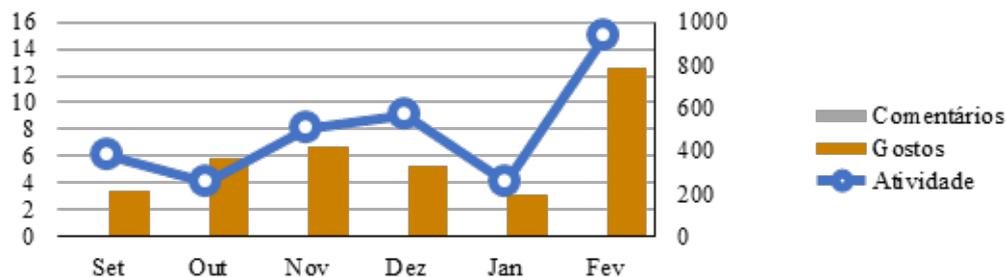


Gráfico 15: Atividade de Instagram do CSM de Jaén

O Gráfico 16 mostra as categorias de publicações na rede social.

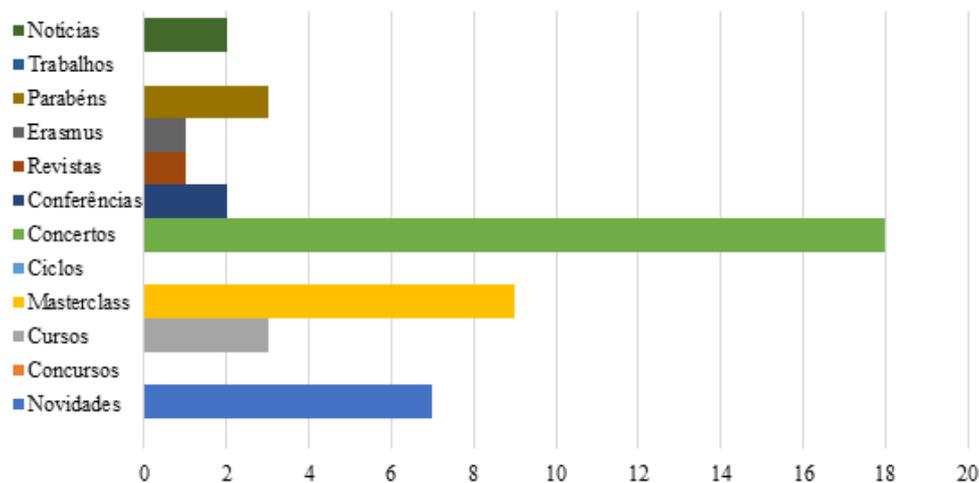


Gráfico 16: Categorias do Instagram

YouTube

A utilização da rede social YouTube é visível, mas o seu conteúdo é escasso. Os CSM de Granada (criado em 2010), de Sevilha (2011) e de Jaén (2016) têm contas oficiais. Quanto ao número de subscritores, são: 21 em Granada, 44 em Sevilha e 26 em Jaén.

Refira-se que a atividade dos CSM andaluzes não tem sido constante nesta rede social. O CSM de Jaén fez 12 publicações em 2018 (com 1.378 visualizações, 22 gostos e 1 não gosto), o de Sevilha tem sete publicações de 2011 a 2017 (com 2.1375 visualizações, 42 gostos e 15 não gostos) e Granada tem uma publicação, em 2010 (com 6.392 visualizações, 20 gostos e 11 não gostos).

Com conteúdo na forma de vídeos publicitários e gravações de concertos ao vivo, as publicações tiveram o impacto médio mostrado na Tabela 3.

	CSM JAÉN	CSM SEVILHA	CSM GRANADA
Visualizações	114,8	3.039	6.392
Gostos	1,8	6	20
Não gostos	0,08	2,1	11
Descrição	0,8	1	1
Comentários	0,08	0,4	0

Tabela 3: YouTube de médio impacto

Alguns CSM explicam a falta de conteúdo no YouTube devido à escassez de equipamentos de som e de gravação adequados (Celia Ruiz, CSM Granada).

Redes sociais: comparação

No que diz respeito à inclusão nas redes sociais, Sevilha foi o primeiro conservatório a criar um perfil no Twitter, Jaén de Facebook e Granada de YouTube.

	FACEBOOK	TWITTER	YOUTUBE
2009		Sevilha	
2010	Jaén		Granada
2011	Granada	Granada	Sevilha
2012	Málaga, Córdoba	Córdoba	
2013		Málaga	
2014			
2015			
2016		Jaén	Jaén
2017			
2018	Sevilha		

Tabela 4: Cronologia de criação de redes sociais

Em relação ao desenvolvimento do mesmo, o Twitter tem o maior índice de atividade, o Instagram o maior número de gostos e o Facebook de partilhas. As publicações mais comentadas estão no YouTube e no Facebook.

Os conservatórios com mais atividade nas redes sociais são: Granada no Facebook e Jaén no Twitter. Estes dados estão contemplados nos Gráficos 17, 18, 19 e 20.

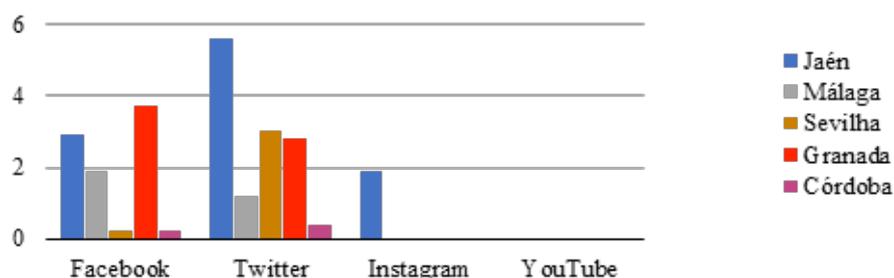


Gráfico 17: Comparação da atividade nas redes sociais

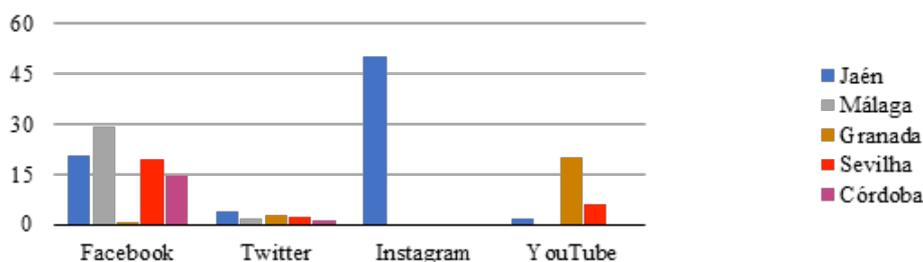


Gráfico 18: Comparação de gostos nas redes sociais

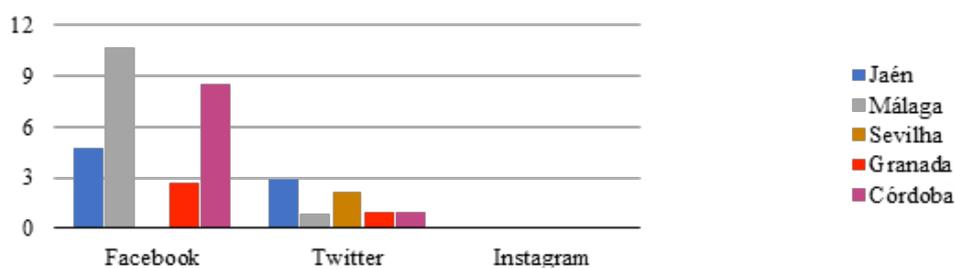


Gráfico 19: Comparação de publicações partilhadas nas redes sociais

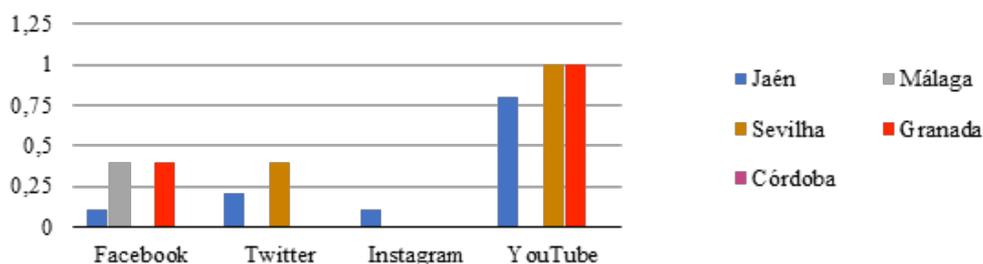


Gráfico 20: Comparação de comentários/respostas nas redes sociais

Além destes indicadores, o número de visualizações do YouTube é o que apresenta maior alcance nas redes sociais, com uma média de 3200 visualizações por publicação.

AVALIAÇÃO DA COMUNICAÇÃO

Nos CSM da Andaluzia considera-se que estão a ser realizados trabalhos importantes de geração e promoção do património musical local. No entanto, estas instituições reconhecem as suas limitações e o âmbito limitado das suas ações de comunicação, propondo as seguintes melhorias: aumento da equipa de direção (Entrevistado, CSM Córdoba), contratação de uma pessoa responsável formada em comunicação (Israel López, CSM Sevilha), integração no ensino superior universitário (Francisco Martínez, CSM Málaga), aumento dos financiamentos e apoio à investigação (Celia Ruiz, CSM Granada).

DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

Após a análise dos resultados, confirma-se a hipótese de que nos conservatórios superiores existe um fluxo interno de comunicação equivalente ao de qualquer instituição de ensino. No entanto, as suas ações no campo externo e o seu comprometimento com o património cultural musical transformam estes centros em paradigmas que geram e preservam a cultura e a arte.

A partir desta afirmação, é possível estabelecer as seguintes conclusões:

1. os CSM andaluzes são instituições históricas de longa data;
2. há um compromisso interno com a educação e a preservação do património local, que é operacionalizado principalmente pela direção na forma de comunicação descendente;
3. inúmeras ações externas são realizadas localmente e têm pouco impacto;
4. os CSM da Andaluzia estão cientes desta situação e dizem que não têm meios de melhorá-la.

Atualmente, os responsáveis pela gestão conhecem o passado histórico dos centros e promovem um grande número de atividades abertas ao exterior, que reforçam os aspetos educacionais, ao mesmo tempo que servem fins publicitários numa perspetiva social.

No contexto da realização dessas atividades, do ponto de vista interno, são realizadas inúmeras entrevistas (formais e informais) e as informações são partilhadas através de ferramentas como email ou WhatsApp, a fim de promover o envolvimento dos alunos e do corpo docente nas atividades realizadas.

Ainda do ponto de vista externo, a direção coordena atividades com entidades locais, algumas das quais importantes difusoras da atividade dos CSM, uma vez que estes últimos só têm meios para anunciar no site e nas redes sociais do centro.

Se as ações de comunicação de cada um dos centros forem comparadas também é possível estabelecer algumas conclusões:

- o CSM de Sevilha realiza a maior parte das suas atividades fora dos seus espaços, porque não possui um auditório (Israel López, CSM Sevilha); e o CSM de Granada alega ter uma audiência regular, porque está localizado num edifício histórico (Celia Ruiz, CSM Granada);
- em todos os centros, o site oficial é o meio mais completo para consulta de informações;
- as redes sociais mais usadas são (por esta ordem): Facebook, Twitter, Instagram e YouTube;
- As temáticas abordadas em todas as redes sociais e no site do centro são: 30% concertos, 16% festivais, 11% *master classes*, 7% conferências, 7% cursos, 6% emprego, 6% competições, 5% notícias, 3% congratulações, 2% Erasmus e 1% revistas.

Como conclusão geral, é possível reconhecer a importância dos CSM da Andaluzia desenvolverem um plano de comunicação que atenda às suas necessidades. Todavia, esta carência não pode ser atendida, atualmente, devido a restrições orçamentais. Diante desta situação, é possível propor melhorias, como a formação de professores no campo da comunicação (interna e externa) e/ou a contratação, a nível regional, de uma agência unificada que lide com as relações públicas dos CSM na Andaluzia.

REFERÊNCIAS

- Alameda García, D. & Fernández Blasco, E. (2002). Aproximación conceptual a la publicidad institucional. *Sphera publica revista de ciencias sociales y de la comunicación*, 2, 159-174.
- Almansa Martínez, A. (2004). Historia de los gabinetes de comunicación en España. *Revista Historia y Comunicación Social*, 9, 5-21.
- Almansa Martínez, A. & Castillo Esparcia, A. (2015). *Nuevos medios en comunicación política*. Huelva: Asociación de la prensa de Huelva.
- Alvarado López, M. C. & De Andrés del Campo, S. (2005). Una reflexión crítica sobre la publicidad estatal. El Estado ¿anunciante social?. *Telos: Cuadernos de comunicación e innovación*, 64, 67-73.
- Arceo Vacas, J. L. (2006). La investigación de relaciones públicas en España. *Análisis*, 34, 111-124.
- Brazo, L., Ipiña, N. & Zubergoitia, A. (2011). Análisis de las competencias digitales de los estudiantes de tres títulos de grado de Mondragón Unibertsitatea. *Revista Electrónica de Tecnología Educativa*, 36, 1-12.
- Campillo Alhama, C. (2010). Comunicación pública y administración municipal. Una propuesta de modelo estructural. *Pensar la Publicidad*, 4(1), 45-62.
- Capriotti, P. (2009). Impacto de las nuevas tecnologías en la comunicación interna. In M. C. Carretón Ballester (Ed.), *Las relaciones públicas en la gestión de la comunicación interna* (pp. 41-54). Sevilla: Asociación de Investigadores en Relaciones Públicas.
- Castells, M. (2006). *La sociedad red: una visión global*. Madrid: Alianza Editorial.
- Castillo Esparcia, A. (2010). *Introducción a las relaciones públicas*. Málaga: Instituto de Investigaciones en Relaciones Públicas.
- Caro, A. (2010) Publicidad y globalización. *Historia y Comunicación Social*, 15, 111-123.
- Carretón Ballester, C. (2014). La molécula conductual de relaciones públicas en la comunicación gubernamental con los inmigrantes en España. *Revista Latinoamericana de Comunicación*, 126, 42-56. <https://doi.org/10.16921/chasqui.voi126.265>
- Duncan-Howell, J. (2012). Digital mismatch: expectations and realities of digital competency amongst pre-service education students. *AJET: Australasian Journal of Educational Technology*, 28(5), 827-840. <https://doi.org/10.14742/ajet.819>
- Fàbregues Feijóo, S. (2016). *Técnicas de investigación social y educativa*. Barcelona: Universidad Abierta de Cataluña.
- Feliu García, E. (2004). La publicidad social. In N. Mínguez & N.Villara (Eds.), *La comunicación. Nuevos discursos y perspectivas* (pp. 67-71). Madrid: Edipo.

- García López, M. (2001). *Publicidad institucional: el Estado anunciante*. Málaga: Universidad de Málaga.
- Garrido Lora, M., Ramos-Serrano, M & Rodríguez Centenero, J. C. (2007). Análisis de la publicidad institucional del Estado español: objetivos y cualidades discursivas. *Revista Internacional de Comunicación Audiovisual, Publicidad y Literatura*, 1(5), 337-389.
- Haro-Almansa, R. & Van Zummeren-Moreno, G. (2017). Orígenes y desarrollo de los conservatorios superiores de música Españoles. In C. A. Gil Gual & A. M. Vernia Carrasco (Eds.), *IV Congreso y II Congreso Internacional de Conservatorios Superiores de Música* (pp. 283-298). Cantabria: SEM-EE.
- Kennedy, G., Dalgarno, B., Gray, K., Judd, T., Waycott, J., Bennet, S., Maton, K., Krause, K., Boshop, A. Chang, R. & churchward (2007). The net generation are not big users of web 2.0 technologies: preliminary findings. In R. Atkinson; C. McBeath; S. Soong & C. Cheers (Eds.), *Annual Conference of the Australasian Society for Computers in Learning in Tertiary Education* (pp. 517-525). Singapura: Nanyang Technology University. Retirado de <http://ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=2235&context=edupapers>
- Krippendorff, K. (1997). *Metodología de análisis de contenido: teoría y práctica*. Barcelona: Paidós.
- Lafuente Ibáñez, C. & Marín Egoscozaba, A. (2008). Metodologías de la investigación en las ciencias sociales: fases, fuentes y selección de técnicas. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 64, 5-18. <https://doi.org/10.21158/01208160.n64.2008.450>
- Martínez-Vallvey, F., Mellado-Segado, A. & Hernández-Tristán, M.J. (2017). Comunicación institucional y relaciones informativas. El caso de la administración cultural en Andalucía. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 7(13), 23-40. <https://doi.org/10.5783/RIRP-13-2017-03-23-40>
- Matilla, S. K. (2014). *Cambio social y relaciones públicas*. Barcelona: UOC
- Mayaux, F. (1991). La Communication des entreprises de services. In C. Dumoulin & J. P. Flipo (Eds.), *Enterprises de services, 7 facteurs des de réussite* (pp. 87-134). Paris: Les Editions d'Organisation.
- Moreu, E. (2005). *La Administración anunciante. Régimen jurídico de la publicidad institucional*. Navarra: Aranzadi.
- Real Decreto 21/2015, de 07 de fevereiro, Governo de Espanha.
- Roig-Vila, R. & Pascual, A. M. (2012). Las competencias digitales de los futuros docentes. Un análisis con estudiantes de Magisterio de Educación Infantil de la Universidad de Alicante. *@tic Revista d'Innovació Educativa*, 9, 53-60. <https://doi.org/10.7203/attic.9.1958>
- Sierra Bravo, R. (1985). *Técnicas de investigación social: teoría y ejercicios*. Madrid: Paraninfo.
- Schultz, D., Tannebaum, S. & Lauterborn, R. (1994). *The new marketing paradigm*. Chicago: Kluwer Academic Publishers.
- Valls, J. F. (1986). *La jungla comunicativa*. Barcelona: Editorial Ariel.
- Vilches, F. (2010) La publicidad institucional. Publicidad y lengua española. Un estudio por sectores. *Comunicación social*, 8(1) 190-202.
- Xifra, J. (2005). *Planificación estratégica de las relaciones públicas*. Barcelona: Paidós.
- Xifra, J. (2011). *Manual de relaciones públicas e institucionales*. Madrid: Tecnos.

NOTAS BIOGRÁFICAS

Rosario Haro-Almansa é concertista, investigadora e professora de piano no Conservatório de Música de Múrcia (Departamento de Piano). É doutorada pelo Doutorado Interuniversitário de Comunicação das Universidades de Málaga, Sevilha, Huelva e Cádiz. É mestre em Pesquisa Musical pela Universidade de Múrcia. Tem a licenciatura em Música na especialidade de Interpretação (Piano), no Conservatório de Música de Múrcia.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9645-8504>

Email: rosario.haro@murciaeduca.es

Morada: Conservatório de Música de Múrcia , C / San José Nº 13, 2º C (30110)
Churra, Múrcia, Espanha

Guillermo van Zimmeren-Moreno é doutorado pelo Doutorado Interuniversitário de Comunicação das Universidades de Málaga, Sevilha, Huelva e Cádiz. É mestre em Pesquisa Musical pela Universidade de Múrcia. Tem a licenciatura em Música na especialidade de Interpretação no Conservatório de Música de Múrcia Manuel Massoti Littel. É professor de Trombone no Conservatório de Música de Múrcia (Departamento de Wind-Metal e Percussão) e no Conservatório Profissional de Música Julián Santos de Jumilla (Departamento de Vento).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3408-5968>

Email: guillermo.vanzummeren@murciaeduca.es

Morada: Conservatório de Música de Múrcia , C / San José Nº 13, 2º C (30110)
Churra, Múrcia, Espanha

* **Submissão:** 02/07/2019

* **Aceitação:** 31/07/2019

AS ESTRATÉGIAS DE RELAÇÕES PÚBLICAS NOS MÉDIA SOCIAIS: ANÁLISE DE CAMPANHAS PARA A MUDANÇA SOCIAL NO SETOR DA EDUCAÇÃO EM ESPANHA E PORTUGAL

Emilia Smolak Lozano

Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade, Faculdade de Ciências da Comunicação, Universidade de Málaga, Espanha

Sara Balonas

Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade, Instituto de Ciências Sociais, Universidade do Minho, Portugal

Teresa Ruão

Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade, Instituto de Ciências Sociais, Universidade do Minho, Portugal

RESUMO

O presente artigo discute o uso dos média sociais nas campanhas que visam promover a mudança social no setor da educação. O principal foco de análise é as estratégias de relações públicas utilizadas: a partilha de depoimentos reais e o desenvolvimento do *storytelling*, como conteúdos que aumentam a afinidade e o envolvimento com vista à mudança social. Para este trabalho foram desenvolvidos dois estudos de caso que debatem as campanhas de duas organizações não-governamentais do setor da educação, realizadas através de média sociais: #LeonorDejaLaEscuela da Fundación Secretariado Gitano, em Espanha, em 2015, e #Amigo-Bagos-Douro da Bagos d'Ouro, em Portugal, em 2017. A primeira foi implementada, principalmente, no Twitter – uma das redes sociais mais conhecidas e usadas atualmente –, enquanto a segunda utilizou o WhatsApp – o sistema de mensagens móveis mais popular nos dias de hoje –, como meios de campanha para promover um acesso mais amplo à educação. Este estudo tem como objetivo responder à seguinte questão de partida: qual é o papel dos média sociais nas estratégias de relações públicas das organizações sem fins lucrativos? Trata-se de uma questão que exprime dois objetivos de pesquisa: (1.º) aprofundar o conhecimento sobre a capacidade das redes sociais produzirem interação comunicativa; e (2.º) (re)enquadrar as relações públicas nas estratégias da comunicação para o desenvolvimento. A análise demonstra como as redes sociais têm contribuído significativamente para alterar o modo como as estratégias de relações públicas são usadas no terceiro setor. Na verdade, os média sociais podem desempenhar um papel fundamental na comunicação sem fins lucrativos, nomeadamente cumprindo alguns propósitos: fazendo *lobbying* por causas sociais, criando alianças, angariando financiamento, mobilizando voluntários, envolvendo os média tradicionais e a comunidade, ou advogando pela reforma de políticas.

PALAVRAS-CHAVE

relações públicas; redes sociais; organizações sem fins lucrativos; campanhas de educação; desenvolvimento social; mudança

PUBLIC RELATIONS STRATEGIES IN SOCIAL MEDIA: ANALYSIS OF CAMPAIGNS FOR SOCIAL CHANGE IN THE EDUCATION SECTOR IN SPAIN AND PORTUGAL

ABSTRACT

The present paper discusses the use of social media when campaigning for social change in the education sector. The main focus is the analysis of the public relation strategies in use: the disclosure of real testimonials and the development of storytelling, as contents that enhance affinity and engagement towards social change. For the purpose of the analysis, two case studies were developed that discuss the campaigns of two non-governmental organizations in the educational sector, via social media: #LeonorDejaLaEscuela by Fundación Secretariado Gitano in Spain, from 2015, and #Amigo-Bagos-Douro by Bagos d'Ouro in Portugal, from 2017. The first one was implemented mainly on Twitter – one of the most well-known social network in use today –, while the other one used WhatsApp – the most popular mobile messenger –, as means of campaigning for broader access to education. The study aimed to answer the following research question: what is the role of social media in nonprofit organizations public relations strategies? This equation expressed two scientific objectives: (1st) to deepen the knowledge on the ability of social media to produce communicative interaction; and (2nd) to (re)frame public relations within communication for development strategies. The analysis demonstrates that social media have greatly contributed to change the way public relations strategies within the third sector are conducted. In fact, social media may play a key role in nonprofit communication: by lobbying for social causes, creating alliances, raising money, mobilizing volunteers, engaging traditional media and community relations, or by advocating for policy reform.

KEYWORDS

public relations; social media; nonprofit organizations; education campaigns; social development; change

INTRODUÇÃO

A literatura da especialidade atesta que uma estratégia de relações públicas (RP) bem definida, combinada com uma estória nos média sociais, pode ter um impacto significativo na opinião pública sobre uma causa social específica. Assim, este artigo tem como objetivo descrever e analisar duas estratégias, bem-sucedidas, desenvolvidas nos média sociais por duas organizações sem fins lucrativos (ONG) em Espanha e Portugal, que adotaram abordagens de comunicação inovadoras através do Twitter e do WhatsApp.

Na verdade, as estratégias de RP nos média sociais parecem ter um grau de eficácia relativamente elevado quando aplicadas a campanhas sociais, pois fortalecem os relacionamentos com os *stakeholders*. Por isso, o terceiro setor está a aplicar, cada vez mais, esta abordagem relacional às campanhas de persuasão no Facebook e no Twitter, para tentar influenciar o comportamento dos *stakeholders* (Auger, 2013). No entanto, o panorama dos média sociais e dos dispositivos móveis enfrenta constantes mudanças no que respeita às RP e, por conseguinte, as ONG precisam de experimentar novas ferramentas digitais, novas soluções tecnológicas e novos ambientes móveis a fim de se alinharem com as mudanças no comportamento de consumo dos cidadãos.

O artigo discute, então, o uso dos média sociais nas campanhas de mudança social no setor da educação, através da análise das estratégias de RP utilizadas: a divulgação de depoimentos reais e a implementação do *storytelling*, enquanto conteúdos que podem aumentar a afinidade e o envolvimento dos públicos em direção à mudança social. Esta análise inclui dois estudos de caso da Península Ibérica, considerando a sua base cultural de proximidade. Como tal, discute as campanhas sociais de duas ONG do setor da educação, realizadas através dos média sociais: #LeonorDejaLaEscuela da Fundación Secretariado Gitano, em Espanha, em 2015 e #Amigo-Bagos-Douro da Associação Bagos d'Ouro, em Portugal, em 2017. A primeira foi implementada, principalmente, no Twitter, uma das redes sociais mais conhecidas e utilizadas atualmente, enquanto a segunda utilizou o WhatsApp, o sistema de mensagens móvel mais popular, como meios da campanha para promover um acesso mais amplo à educação.

Este estudo tem como objetivo responder à seguinte pergunta de partida: qual é o papel dos média sociais nas estratégias de relações públicas das organizações sem fins lucrativos enquanto abordagens inovadoras para as campanhas sociais? Esta preocupação científica deu origem a dois objetivos específicos: (1.º) aprofundar o conhecimento sobre a capacidade dos média sociais para produzir interação e impacto comunicativo; e (2.º) e (re)enquadrar as relações públicas nas estratégias da comunicação para o desenvolvimento adaptadas aos ambientes digitais contemporâneos. Para atender a estes objetivos, o estudo assentou num modelo de análise que combina a hermenêutica interpretativa, a *web mining* e a análise de conteúdo. O contexto geral do estudo e os resultados serão apresentados nas próximas secções.

QUADRO TEÓRICO: AS RELAÇÕES PÚBLICAS E OS MÉDIA SOCIAIS EM ONG

O ENVOLVIMENTO PÚBLICO EM CAUSAS SOCIAIS

O amplo uso de meios digitais é uma tendência inegável nas estratégias de relações públicas contemporâneas. Neste contexto, reconhecendo o valor que os média sociais apresentam para o envolvimento de públicos específicos, muitas organizações têm vindo a “adotar e usar ativamente os média sociais como parte dos seus esforços de comunicação” (Cho, Schweickart & Haase, 2014, p. 565). Entre os utilizadores mais ativos destes média sociais estão as organizações sem fins lucrativos, que parecem exceder bastante o desempenho das organizações com fins lucrativos nestes meios. Atualmente, os média sociais oferecem oportunidades diversificadas e criativas para as ONG interagirem com os seus públicos. Além disso, estas redes são particularmente adequadas aos ambientes de limitados recursos financeiros destas entidades (Cho et al., 2014; Curtis et al., 2010). No entanto, o desafio parece ser o de estabelecer modos de comunicação realmente interativos.

Na década de 1990, um importante período no desenvolvimento da WWW, Kent e Taylor (1998) apresentaram um estudo revelador sobre o modo como as organizações podem construir relacionamentos através da internet, usando canais de comunicação dialógicos bidirecionais. Os autores descobriram que, de facto, a internet era capaz de

oferecer grandes oportunidades para criar relacionamentos organizacionais por meio de mecanismos dialógicos – na época, fóruns de comentários e email. Desde então, outros canais dialógicos surgiram, como o Facebook, o Twitter, os blogues ou o WhatsApp, que desafiaram muito do seu pensamento. No entanto, os princípios básicos sobre a construção de relacionamentos de Kent e Taylor (1998) parecem permanecer válidos: (a) incluir informações úteis; (b) gerar novos conteúdos frequentemente; (c) tornar as plataformas fáceis de usar e navegar; e (d) esforçar-se para manter os públicos conectados (Briones, Kuch, Liu & Jin, 2011).

No entanto, apesar dos potenciais benefícios para o envolvimento público, parece que as organizações sem fins lucrativos usam os média sociais, principalmente, para a difusão de informações, como um suporte complementar aos média tradicionais, em vez de explorarem a sua natureza interativa. Por outras palavras, como constatado em vários estudos, as mensagens estratégicas nos média sociais das ONG ainda constituem comunicação unidirecional, não estabelecendo uma relação bidirecional simétrica com os públicos (Cho et al., 2014; Lovejoy, Waters & Saxton, 2012). Esses modelos de persuasão unidirecionais foram estudados por Auger (2013; por exemplo), que explica como podem servir diferentes propósitos: o Twitter para revelar estima e reconhecimento; o Facebook para solicitar *feedback* aos *stakeholders*; e o Youtube para fornecer figuras de autoridade que comunicam as mensagens principais. Mais recentemente, os investigadores foram adicionando algumas referências às mensagens que circulam nas aplicações móveis. O WhatsApp, sendo reconhecidamente o meio mais popular entre os jovens utilizadores de *smartphones*, é visto como uma ferramenta igualmente satisfatória para fins organizacionais, com propósitos de conectar, partilhar e atualizar informações ou monitorizar ambientes (Malka, Ariel & Avidar, 2015; Wright & Hinson, 2017). Mas a prevalência da metáfora do emissor é clara.

Um estudo de Waters e Jamal (2011), por exemplo, avaliou como as organizações sem fins lucrativos comunicam no Twitter. Mais uma vez, as descobertas revelam que as organizações têm maior probabilidade de usar modelos unidirecionais, apesar do potencial de diálogo e de construção da comunidade encontrados nessas redes sociais. De facto, dos modelos tradicionais de relações públicas, o formato mais usado pelas organizações sem fins lucrativos parece ser o de *informação pública*, seguido do modelo de *agente de imprensa*, do *assimétrico bidirecional* e, finalmente, do *simétrico bidirecional*. E o estudo de Waters e Jamal (2011) vai mais longe, ao mostrar que a falta de diálogo continua a dominar as práticas gerais de relações públicas, já que a maioria das organizações – sem fins lucrativos, comerciais e governamentais – continuam a negligenciar a interatividade e o envolvimento real na internet.

Apesar da abordagem conservadora aos média sociais demonstrada pelas ONG, vários estudos reforçam o entendimento generalizado de que a utilização destes canais é benéfica para as organizações sem fins lucrativos, por várias razões. Não ajuda, apenas, a aprofundar os relacionamentos existentes, mas permite também que os indivíduos se organizem em torno de causas, colaborando uns com os outros (Briones et al., 2011; Ciszek, 2015), em particular, porque a natureza destes média fornece uma abordagem normativa de excelência ao lidar com questões sociais (Grunig, Grunig & Dozier, 2002).

PRÁTICAS E DESAFIOS NAS ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO DAS ONG

Atualmente, a maioria das ONG concorda com a importância dos meios digitais para o desenvolvimento das atividades de relações públicas, embora expressem preocupações sobre o assunto. Seo, Kim e Yang (2009) identificaram as seguintes apreensões: confiabilidade, controlo das mensagens e extensão das audiências online. A maioria das ONG estudadas alegou que a inserção de mensagens nos meios de comunicação tradicionais ainda é muito eficaz na promoção do efeito reputacional. Consideram que os públicos nem sempre olham os meios online como sendo tão credíveis quanto os média tradicionais. Além disso, a dificuldade no controlo das mensagens continua a ser um problema, porque os recetores são também produtores de conteúdo. E, segundo os mesmos autores, estas preocupações podem impedir que algumas ONG “se envolvam mais ativamente em atividades de relações públicas assentes nos novos média” (Seo et al., 2009, p. 125).

Assim, talvez porque as ONG não conseguiram superar estes receios, a verdade é que a utilização dos média sociais parece ter uma influência limitada na sua eficiência e na receita organizacional, tendo em conta os resultados da investigação de Seo et al. (2009). Além disso, muitas ONG parecem não ter recursos (humanos e financeiros) suficientes para desenvolver estratégias aplicáveis aos meios de comunicação digitais (Seo et al. 2009), exceto aquelas que dispõem de departamentos de relações públicas devidamente estruturados (Curtis et al., 2010).

Apesar destes desafios, e de acordo com Waters (2009), as organizações sem fins lucrativos usam os média sociais, predominantemente, para otimizar as funções de gestão, para instruir o público sobre programas e serviços e para comunicar com os *stakeholders*. Além disso, para resolver a questão da credibilidade, o uso de influenciadores nas estratégias dos média sociais tornou-se uma prática cada vez mais comum. Os influenciadores representam um novo tipo de embaixador independente, que molda as atitudes dos públicos através de textos em blogues, de *tweets* ou de conteúdos em outros média sociais (Freberg, Graham, Mcgaughey & Freberg, 2011). Um influenciador é

uma pessoa que tem um elevado alcance médio ou impacto, através do uso do passa-palavra, num mercado relevante. Os micro-influenciadores não são celebridades normais, mas sim indivíduos que trabalham numa dada categoria [de produtos/serviços] ou que são verdadeiramente conhecedores, apaixonados e autênticos, e que são vistos como uma fonte credível quando se trata de recomendações.¹

Assim, os influenciadores foram identificados na literatura como elementos relevantes nas estratégias de relações públicas. Uma tendência igualmente encontrada nas práticas das ONG nas redes sociais.

¹ Retirado de http://go2.expertcity.com/rs/288-azs-731/images/expertcity-kellerfaysurveysummary_.pdf

METODOLOGIA

O modelo de análise usado neste estudo assenta numa abordagem de triangulação metodológica. Aplica o estudo de caso como metodologia principal e combina a hermenêutica interpretativa, a *web mining*, a observação não participante e a análise de conteúdo como métodos de recolha e tratamento de dados. No entanto, as técnicas de medição foram ajustadas para cada estudo de caso, pois o WhatsApp e o Twitter exigem procedimentos específicos dadas as suas características particulares, técnicas e de contexto.

Para estimar o potencial de implementação dos média sociais nas estratégias de RP das campanhas sociais, utilizámos o modelo PESO (*paid* [pago]; *earned* [ganho]; *shared* [partilhado]; *owned* [próprio]) de Bartholomew (2010), juntamente com o modelo AMEC 2013² (Tabela 1). Ambos incluem propostas de medição de campanhas de RP nos média sociais, considerando cada estágio da campanha – exposição, envolvimento, influência, impacto e apoio – e avaliando a eficácia do conteúdo partilhado (*shared*), próprio (*owned*) e ganho (*earned*).

	EXPOSIÇÃO	ENVOLVIMENTO	INFLUÊNCIA	IMPACTO	APOIO
Métricas do programa	- OTS (oportunidades de visualização) total para o conteúdo do programa	- Número de interações com o conteúdo - Taxa de interação - Uso de <i>hashtag</i>	- Aumentar a % de associação com os principais atributos - Mudança no sentimento sobre o assunto	- Novos assinantes - Tráfego de referência para o site - Download de <i>white papers</i>	- Recomendação/ total de menções %
Métricas do canal	- Número de itens - Menções - Alcance - Impressões CPM (custo por mil)	- Gostos nas publicações - Comentários - Partilhas - Visualizações - R Ts/1000 (<i>retweets</i> por mil seguidores) - Seguidores	- % líquida de promoção no canal	- Visitantes únicos do site indicados em cada canal	- Publicações orgânicas de defensores - Avaliações/comentários
Métricas do negócio			- % consideração de compra - % de probabilidade de recomendar - Associação com atributos da marca	- Vendas - Vendas repetidas - Frequência de compra - Poupança de custos - Número de <i>leads</i>	- Empregado - Embaixadores - Marca - Fãs/defensores

Tabela 1: Quadro AMEC 2013

Fonte: <https://amecorg.com/amecframework/>

A *web mining* recuperou os dados dos média sociais da campanha espanhola apenas³ através da pesquisa no Twitter (*tweets* de 2015)⁴. Como resultado, vemos que os 63 *tweets* publicados no dia da campanha – 21 de outubro de 2015 – foram selecionados

² Retirado de <https://amecorg.com/amecframework/>

³ O WhatsApp é uma rede criptografada, portanto, a *web mining* não pode ser executada nesta aplicação.

⁴ A API do Twitter restringe o acesso aos últimos 3.200 tweets ou aos do ano passado como regra geral.

devido ao seu índice de interatividade. Os *tweets* são da agência responsável pela campanha da ONG, de Ana Pastor (influenciadora e embaixadora da campanha nos média), de cidadãos, de instituições e dos órgãos de comunicação social, a fim de maximizar a diversidade de publicações na amostra.

A campanha portuguesa foi avaliada através de observação não participante, combinada com outros métodos de recolha de dados (como entrevista e análise de documentos fornecidos pela própria ONG), para obter uma apreciação mais “subtil e dinâmica” de situações que não podem ser facilmente capturadas por outros meios (Liu & Maitlis, 2010, p. 4). Por exemplo, o uso da *web mining* no WhatsApp, utilizando software específico de monitorização, não é possível⁵. Em 2014, o WhatsApp e a Open Whisper Systems fizeram uma parceria para tornar esta aplicação de mensagens móveis muito mais segura, através do recurso a uma técnica designada de “criptografia de ponta-a-ponta” que bloqueia as mensagens recebidas e enviadas de modo a que apenas o emissor e o destinatário as possam ver⁶. No entanto, as informações fornecidas pela coordenadora da Associação Bagos d’ Ouro, bem como o acesso às mensagens da campanha e o recurso à observação não participante, responderam bem ao modelo de Bartholomew (2010) (embora apenas parcialmente).

Nas duas campanhas, a análise de conteúdo abrangeu o exame de textos, de *layouts*, de *hashtags*, de palavras-chave, de ferramentas, de canais e de abordagens estratégicas de RP utilizadas nestas duas campanhas, variando entre conteúdos partilhados (*shared*), próprios (*owned*) e ganhos (*earned*). A análise também teve em conta fontes de dados secundários, como relatórios e documentos internos das campanhas e das associações, as suas páginas web e publicações nos média, bem como mensagens de email.

O estudo dos dados recolhidos foi ainda realizado através da hermenêutica interpretativa (análise fenomenológica interpretativa), que consiste numa análise qualitativa da comunicação verbal e não-verbal, com o objetivo de captar o significado central das mensagens. Esta abordagem permite-nos colocar em perspetiva duas experiências diferentes em campanhas de mudança e desenvolvimento social, mas que têm como denominador comum a utilização do potencial dos média sociais através de ferramentas interativas digitais.

APRESENTAÇÃO DOS ESTUDOS DE CASO

Como referido anteriormente, para este estudo foram escolhidas duas campanhas desenvolvidas na Península Ibérica, considerando que este seria um quadro social e de comunicação válido para análise, tendo em conta as semelhanças entre o contexto sociocultural e tecnológico de ambos os países, e por conveniência do grupo de investigação (que envolveu as universidades de Málaga – Espanha e do Minho – Portugal). As campanhas foram desenvolvidas por duas ONG que trabalham em matérias como a

⁵ O sistema criptografado de ponta-a-ponta do WhatsApp facilita a privacidade e a segurança de todos os utilizadores do WhatsApp (retirado de <https://www.whatsapp.com/research/awards/>).

⁶ Retirado de <https://cellphonetracker.net/read-whatsapp-messages/>

educação, as minorias e a exclusão social: Fundación Secretariado Gitano de Espanha e Associação Bagos d'Ouro de Portugal. Seleccionámos o setor da educação pela sua importância estratégica no desenvolvimento de ambos os países e face ao crescimento de preocupações quanto ao abandono escolar, o risco de exclusão social e a problemas com grupos marginais. Assim, o estudo analisa duas campanhas sociais do setor da educação, desenvolvidas nos média sociais, tendo um denominador tecnológico comum.

Em Espanha seleccionámos a campanha #LeonorDejaLaEscuela (2015), desenvolvida principalmente no Twitter (uma rede social usada sobretudo em telemóveis – 80% – e com cerca de 326 milhões de utilizadores em todo o mundo [Twitter Marketing, 2013]), mas que incluiu também o Facebook e o Youtube. O Twitter apresenta um potencial interativo e viral significativo, já que pode ajudar a alcançar o impacto mediático desejado, atingindo diretamente políticos, jornalistas, ativistas e celebridades. A campanha de Portugal, designada de #Amigo-Bagos-Douro, foi realizada através do WhatsApp (2017). Com metade da população portuguesa a usar as redes sociais, o WhatsApp constitui a segunda aplicação com maior penetração no país (58%) (Marktest, 2019). O WhatsApp assenta na comunicação individual, com base em micro-influenciadores, sendo, por isso, ideal para atingir elevados níveis de credibilidade e de controlo da mensagem. E porque cresce o seu uso em contextos sem fins lucrativos, o estudo tenta compreender este novo fenómeno.

Como meio de promover um acesso mais amplo à educação, ambas as campanhas usaram ferramentas interativas e canais de comunicação digitais para cumprir os seus objetivos estratégicos em dois cenários semelhantes do setor da educação, que, ainda assim, exigiam duas abordagens diferentes.

RESULTADOS DO ESTUDO

CAMPANHA #LEONORDEJALAESCUOLA

#LeonorDejaLaEscuela foi uma campanha lançada no Twitter a 21 de outubro de 2015. Enquadra-se na área da educação (IV), do trabalho realizado pela Fundación Secretariado Gitano (FSG), e o seu foco principal era sensibilizar a sociedade para a questão do abandono escolar precoce das crianças ciganas espanholas. A FSG, de acordo com seu relatório anual de 2017, é uma associação ativa e bem-sucedida que trabalha em áreas-chave de inclusão social da comunidade cigana, principalmente em Espanha, mas também no exterior.

Os públicos-alvo da campanha incluíam a sociedade e os poderes políticos, enquanto os públicos secundários integravam os professores, juntamente com as famílias e estudantes ciganos. O plano envolveu ações de elevado impacto nas redes sociais, através do recurso a *hashtag* e temas tendência, vídeos (em espanhol e inglês), gráficos (pósteres), folhetos e um microsite (laleonorreal.org), entre outros. O Facebook, o Youtube, o Twitter e o site foram os principais canais de comunicação, sendo o Twitter escolhido como a plataforma de lançamento da campanha e a principal fonte para promover o efeito viral pretendido.

A campanha #LeonorDejaLaEscuela foi financiada pelo de Programa Solidariedade do IRPF (do Ministério da Saúde, Serviços Sociais e Igualdade) e pelo Programa Operacional do Fundo Social Europeu para a Inclusão Social. Além disso, foi apoiado pelo Ministério da Educação de Espanha. A agência QMS Communication/DDB Espanha foi responsável pelo desenvolvimento da ideia criativa, cujo principal objetivo era criar notoriedade para o tema do abandono escolar entre os jovens ciganos e que resultou numa significativa repercussão mediática.

Numa abordagem genérica, identificamos alguns elementos estratégicos da proposta da QMS Communication (Figura 1).

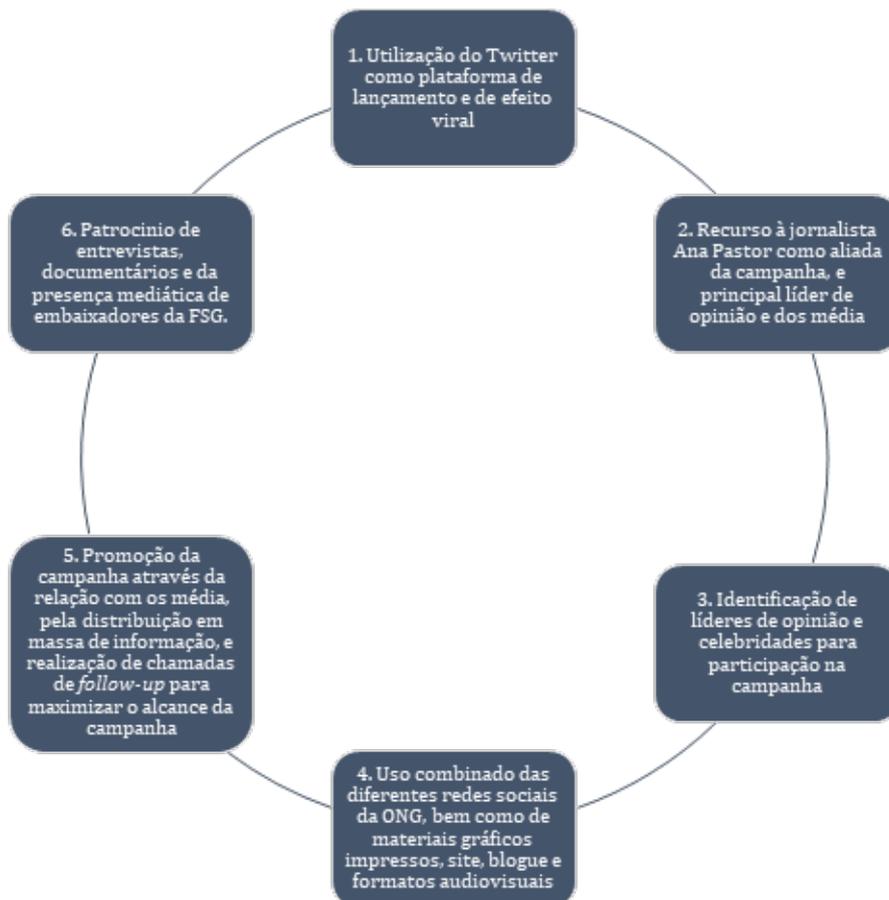


Figura 1: Design da estratégia da campanha

Fonte: Elaboração própria com base no relatório do QMS (2016)

A campanha procurou colocar a questão, até agora invisível, do abandono escolar cigano (que envolve 67% dos estudantes ciganos em Espanha) no centro do debate público, tornando-a numa questão de Estado. A fim de causar impacto e chamar a atenção dos média e da sociedade, a campanha aliou-se à conhecida e controversa jornalista espanhola Ana Pastor e envolveu o uso do nome da Princesa Leonor de Borbón⁷.

⁷ Membro da família real espanhola e a futura rainha da Espanha.

As ações planeadas e desenvolvidas durante a campanha (da QMS Communication) integraram duas etapas principais: provocação e resolução. Com a *hashtag* #LeonorDejaLaEscuela (#LeonorAbandonaEscuela), Ana Pastor lançou a campanha no *Twitter* com a seguinte mensagem: “Leonor pode abandonar a escola primária” (Figura 2).



Figura 2: Mensagem de Ana Pastor.

Fonte: <https://www.sensibilizaciongitanos.org/portfolio-posts/leonordejalaescuela/>

Este *tweet* foi seguido por outra publicação de Ana Pastor, depois de algumas horas de silêncio deliberado no *Twitter*, de modo a gerar interesse e suspense. Tendo provocado uma enorme agitação nos meios de comunicação social e nas redes (pela aparente alusão à Princesa Leonor de Borbón), a jornalista avançou com uma explicação através de outro *tweet* que revelava a heroína “real” da sua estória: “desculpem, eu não estava a falar da Princesa, mas da #laleonorreal (#aleonorreal). A sua educação também deve ser importante para todos nós, www.laleonorreal.org”.

No final dessa manhã, a identidade da Leonor real foi revelada: tratava-se de uma menina cigana que queria ser médica, no futuro. Os *tweets* seguintes incluíram um link para o microsite da campanha e para as ações programadas. A campanha aplicou diversos recursos para maximizar a visibilidade mediática, incluindo canais informais, *storytelling* e apresentação da FSG, com recurso a imagens atrativas e conteúdo informativo, em inglês e em espanhol para garantir o interesse internacional (Tabela 2). Os objetivos estratégicos eram promover a interação e, assim, aumentar a consciência social sobre a matéria. Em resultado disto, a campanha alcançou com êxito ambos os objetivos.

RELAÇÃO COM OS MÉDIA	Comunicado de imprensa	Press kit
MEIOS ONLINE	Blogue	Microsite (<i>responsive design</i>)
MATERIAL AUDIOVISUAL	Vídeos	

Tabela 2: Recursos da campanha

A campanha também mostrou exemplos culturalmente próximos e positivos de como superar diferentes barreiras para alcançar o sucesso educacional, enquanto fator pioneiro das mudanças nos círculos minoritários. Foram chamados de “Embaixadores ciganos da educação” e os vídeos contavam as suas estórias pessoais. O microsite,

criado para partilhar os vídeos (Figura 3), pretendeu explicar a questão do abandono escolar entre a comunidade cigana, oferecendo soluções para as instituições, para a sociedade e para as famílias. Esta plataforma foi pensada como uma forma de transformar a comunicação oficial numa versão discursiva mais inspiradora. A principal mensagem da FSG para a sociedade foi: “se eles estudarem, todos nós vencemos”.

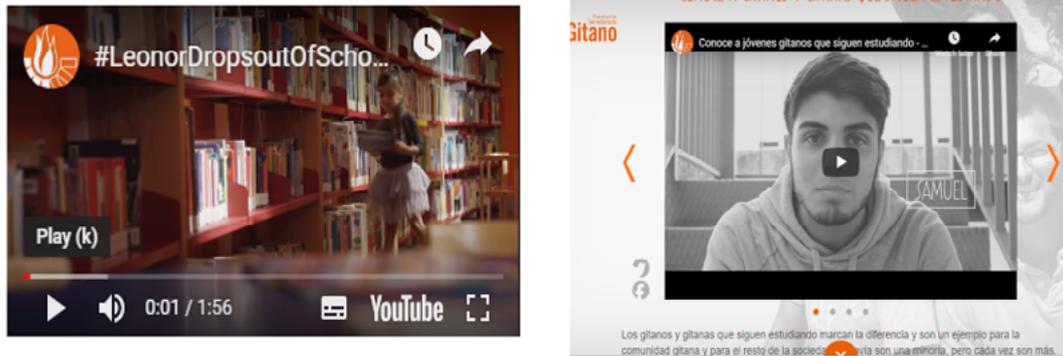


Figura 3: Exemplos de vídeos

Fonte: <https://www.sensibilizaciongitanos.org/portfolio-posts/leonordejalaescuela/>

A abordagem estratégica da campanha assentava na demonstração de que o tema da educação das crianças ciganas deve ser tratado com o maior cuidado, pois é tão relevante para a sociedade quanto o de qualquer outra criança. A principal heroína aqui não era, afinal, a Princesa Leonor, mas as crianças que fazem parte de um grupo de 60% que abandona a escola antes de terminar a educação obrigatória, aqui representadas pela #RealLeonor e a sua estória pessoal. As estórias partilhadas destas crianças revelaram os seus sonhos e os seus desejos de futuro, numa mensagem de esperança reforçada na assinatura da campanha: “todas as crianças têm o direito de realizar os seus sonhos” (Figura 4). A assinatura destacava, assim, o núcleo da mensagem principal da campanha: ninguém deverá ser privado dos seus sonhos, independentemente da sua origem social. Ao melhorar o emprego futuro dos jovens, a sociedade evitará fenómenos de exclusão social, que se tornarão, mais cedo ou mais tarde, um assunto real para o Estado.

A mensagem da campanha foi clara desde o início e foi estruturada em volta de duas ideias, concretizadas em dois *hashtags*, responsáveis por gerar o efeito viral online:

1. #LeonorDejaLaEscuela – para chamar a atenção da sociedade, que parece preocupar-se mais com uma pessoa popular que está numa situação confortável do que com outros grupos de crianças carenciados; e
2. #LaLeonorReal – para destacar um assunto que deve ser considerado socialmente importante: as crianças carenciadas e a educação para todos.

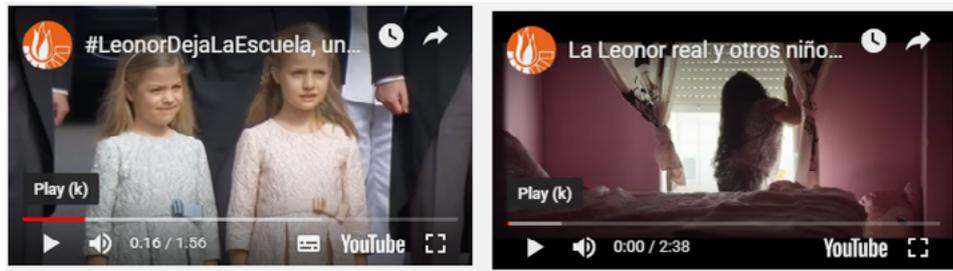


Figura 4: *Storytelling* em vídeo

Fonte: <https://www.sensibilizaciongitanos.org/portfolio-posts/leonordejalaescuela/>

Assim, o principal objetivo da campanha era envolver toda a sociedade no tema da educação das crianças ciganas, a fim de transformar a sua situação vulnerável, criar oportunidades iguais e beneficiar a sociedade como um todo. O objetivo da comunicação era atrair a máxima visibilidade e repercussão mediática para a campanha, nos meios online e offline. E os efeitos foram consideráveis. A *hashtag* e o *tweet* #LeonorDejaLaEscuela tornou-se um tema tendência no próprio dia de lançamento da campanha. O *tweet* de Ana Pastor (Figura 5) alcançou 57 respostas, 199 *retweets* e 100 favoritos.



Figura 5: Reação mediática

Fonte: Twitter

Através do efeito de triangulação do *storytelling* em diferentes canais, os meios de comunicação social espanhóis, jornalistas, celebridades, instituições públicas, incluindo a monarquia e outras ONG, juntamente com empresas e cidadãos estavam todos envolvidos na campanha (algo visível no *user generated content*, principalmente nos *memes*; Tabela 3).

IMPACTO	PARTICIPAÇÃO NO DIÁLOGO	VISUALIZAÇÕES DA CAMPANHA EM 24H (EL PAÍS)
20 mln	16 mln	15 mln

Tabela 3: Impacto da campanha no Twitter – visualizações em 24h (El País)

Uma pesquisa no Twitter, pelo *hashtag* #LeonorDejaLaEscuela, mostra que foi aí que se produziram as 63 publicações com maior interação, sendo que a maioria das quais continha um vídeo da campanha e o link para o site, todas elas com o *hashtag* (Tabela 4).

	RESPOSTAS	RETWEETS	FAVORITOS	RT MÉDIO E FAVORITO
	188	1126	1109	18
TIPOS DE TWEETS ENTRE OS 63 TWEETS COM MAIOR INTERAÇÃO	ORGÂNICOS	LÍDER DE OPINIÃO ANA PASTOR		FSG
	56	3		4

Tabela 4: Impacto dos 63 tweets com maior interação e a sua tipologia

A personalização mediática criada, a proximidade alcançada através dessa personalização e a dramatização, parece terem constituído fatores-chave para o sucesso da mensagem e seu efeito viral. Um efeito que atingiu os principais meios de comunicação social espanhóis, no seio dos quais a campanha ganhou ainda ampla visibilidade (Tabela 5). O jornal *El País*, por exemplo, publicou um artigo especial dedicado ao tema, baseado na campanha, incentivando o debate social e destacando alguns dos comentários do público.

TV	JORNAL IMPRESSO	MÉDIA ONLINE	ONG E SITES ESPECIALIZADOS	SITES EMPRESARIAIS
- La Sexta	- <i>El Diario Sur</i> - <i>El País</i> - <i>El Publico</i> - <i>El confidencial</i>	- Huffingtonpost.es	- Aulaintercultural.org - Educo Actúa, Plataforma de Infancia	- Controlpublicidad.com

Tabela 5: Presença nos média

De acordo com o relatório da agência QMS Communication, que foi responsável pela gestão da campanha, #LeonorDejaLaEscuela alcançou um impacto fora do comum nos média (Tabela 6).

	PRESENÇA	AUDÊNCIA	MEIOS	ROI (RETORNO SOBRE INVESTIMENTO)
Total	143	38.144.283 mln	Rádio/TV/jornal/online	684.274€
TV	7	3.890.000	La Sexta Noticias, La 2 Noticias, Telecinco, TVE	212.311€
Rádio	9	3.907.000	<i>Julia en la Onda</i> , <i>Esto me suena de RNE</i> , <i>Fin de semana Cadena COPE</i>	112.166€
Meios online	117	29.296.283	Sem dados	306.317€
Meios impressos	10 (nove publicações)	1.051.000	Sem dados	53.483€

Tabela 6: Impacto nos média

Em consequência deste sucesso, a campanha #LeonorDejaLaEscuela e a agência responsável receberam duas distinções: o prémio “Sol de Bronze de Relações Públicas” (Sol de Bronze) no Sol – “Festival Ibero-americano de Comunicação Publicitária” –, em 2016, o mais importante galardão atribuído em Espanha e na América-Latina; e o prémio da Fundação Princesa de Girona, atribuído pelo Rei de Espanha, também em 2016.

Em síntese, e tendo como referência os modelos de RP aplicados aos média sociais referidos anteriormente (Bartholomew, 2010; AMEC 2013⁸), podemos afirmar que a campanha alcançou o efeito de *exposição* desejado, principalmente devido ao uso de meios próprios (*owned*) (como vídeos, microsites e redes sociais), de meios de partilha (*shared; retweets*) e de meios ganhos (*earned*; pela presença nos média e entrega da mensagem). Em relação à *influência*, esta observou-se principalmente pelo aumento da notoriedade pública relativamente ao assunto em causa (*shared*; nos média, nas instituições e nos cidadãos), no conteúdo ganho (*earned*; associando o tópico à FSG) e, finalmente, nos média próprios (*owned*; pela modificação das atribuições em relação à comunidade cigana). Em relação ao *impacto*, percebe-se que a questão ganhou visibilidade mediática na sociedade, tendo constituído tópico de debate entre 15 milhões de conversas online (no Twitter e incluindo cidadãos, média, e outros). Finalmente, saliente-se que a campanha não só atingiu um nível significativo de atividade nas redes com o uso de recursos limitados (sobretudo graças ao efeito viral estrategicamente planeado no Twitter), como também beneficiou do uso criativo de ferramentas digitais e interativas (com recurso a influenciadores, embaixadores, *storytelling*, formato de vídeo, *hashtags* e tópicos tendência), que se associaram a uma abordagem mais tradicional de relação com os média. Tal permitiu a interação e o envolvimento do público, através do uso combinado de meios ganhos e partilhados (*earned and shared media*) que alavancaram o interesse dos média.

CAMPANHA #AMIGO-BAGOS-DOURO

A Associação Bagos d'Ouro (ABO) é uma instituição sem fins lucrativos que opera numa área um pouco “paradoxal”, a região do Douro, no norte de Portugal. Esta região é conhecida pelo seu valor histórico e cultural: é a região demarcada mais antiga do mundo, a sua paisagem recebeu a classificação de Património Mundial da Unesco e produz alguns dos vinhos mais prestigiados do mundo, como o famoso Vinho do Porto. Por outro lado, continua a ser uma das regiões mais pobres da Europa, caracterizada por um contexto essencialmente rural com elevados indicadores de pobreza, a que se associam outros fatores sociais de risco, como o alcoolismo, a violência doméstica e o desemprego.

Reconhecendo esse difícil contexto, a Bagos d'Ouro foi fundada em 2010 com o objetivo principal de promover a educação de crianças e jovens pobres na região do Douro. Entendeu-se que isso constituía um meio de promover uma sociedade mais equilibrada, contribuindo para a inclusão social através da educação – a “arma mais

⁸ Retirado de <https://amecorg.com/amecframework/>

poderosa para mudar o mundo”⁹. Assim, até hoje, a Associação Bagos d’Ouro promove a capacitação de crianças e jovens, através de um compromisso de longo prazo, com base numa intervenção personalizada que procura acompanhar a sua jornada educacional, social e familiar em direção a uma integração plena na vida ativa. Atualmente, o ABO apoia mais de 150 crianças e suas famílias, alcançando cerca de 300 beneficiários. A prestação de contas é uma prática normal e valiosa nesta associação desde a sua fundação, contribuindo para a lealdade à marca e, mais importante, para a boa reputação entre os seus financiadores.

PROGRAMA DE ANGARIAÇÃO DE RECURSOS “AMIGO BAGOS D’OURO”

O ABO não é financiada pelo Estado, já que sempre assentou a sua sustentabilidade em ações de angariação de fundos junto empresas e cidadãos. O programa “Amigo Bagos d’Ouro” constitui um projeto de recolha de fundos, nascido no segundo ano de atividade da Associação (2011). No entanto, até ao lançamento de uma campanha experimental, em 2017, nunca teve um retorno significativo. A campanha consistiu numa estratégia aplicada à rede móvel WhatsApp.

Em 2017, o Conselho de Administração da ABO definiu como prioritário o programa de captação de recursos de modo a reforçar o orçamento fixo da associação, o que implicava o aumento do número de pessoas ou empresas comprometidas com a sua missão. Assim nasceu a campanha “Amigos Bagos d’Ouro” no WhatsApp. A utilização do conceito de “amigo” teve como objetivo aproximar as pessoas ou empresas da missão da ABO, convidando-as a apoiar financeiramente o percurso escolar de uma criança e, dessa forma, auxiliar a família também. Na mensagem de partilha do programa foi também tornado claro que os “doadores-amigos” constituem um suporte essencial à atividade da ABO, uma vez que as suas contribuições permitem à associação estabelecer um compromisso de longo prazo com cada família.

A campanha “Amigo” foi, então, lançada em novembro de 2017 num evento em Lisboa, para o qual foram convidados os média e algumas figuras públicas, com o objetivo de gerar notoriedade para a causa. No entanto, o impacto do evento nos meios de comunicação social foi fraco. Esta primeira fase foi, depois, seguida de uma campanha na página de Facebook da ABO – que incluía depoimentos de figuras públicas em vídeo. Ainda assim, os resultados foram limitados, pelo que se seguiu a campanha no WhatsApp. E segundo a coordenadora geral da associação, Inês Taveira¹⁰, esta campanha via WhatsApp foi mais bem-sucedida do que as anteriores, tendo conduzido a um aumento efetivo no número de financiadores.

A campanha foi inicialmente alicerçada num grupo do WhatsApp de cinco pessoas, pertencentes ao Conselho de Administração, que receberam o conteúdo e as instruções para atuar como disseminadores digitais. Então, cada uma dessas pessoas criou um grupo de partilha das várias mensagens da campanha, a partir dos seus próprios contatos.

⁹ Retirado de www.bagosedouro.pt

¹⁰ Entrevista por email com o coordenador geral do ABO.

E daí o processo desenvolveu-se num modelo de “grapevine”, isto é, cada pessoa que recebeu a mensagem, partilhou-a com outros amigos. Este processo de passa-palavra beneficiou, ainda de acordo com a coordenadora geral da associação, dos contactos e recomendações personalizadas dos seus emissores – os principais motores da campanha no WhatsApp –, que facilitaram a atenção dada às mensagens da ABO pelo facto de terem sido enviadas por um contacto amigo. A campanha inclui várias mensagens, que contavam estórias reais de crianças e jovens apoiados pela associação.

Considerando as variáveis definidas anteriormente, conforme detalhado na Tabela 1, a micro-personalização e o discurso emocional foram os principais recursos retóricos usados para atingir um público muito particular, porém generoso, a partir da atuação de pessoas altamente envolvidas com a causa e com a instituição – o Conselho de Administração da ABO. Na verdade, esse grupo é composto por micro-influenciadores, com ligações ao Douro, que se mostraram dispostos a usar a sua rede de contactos pessoais em benefício da campanha de doação. Além disso, a campanha partilhou a estória individual e os sonhos de diferentes crianças e jovens, promovendo o desenvolvimento de vínculos emocionais através do *storytelling*. De facto, contar estórias constitui uma relevante estratégia de envolvimento de diferentes *stakeholders* através dos média sociais (Tabela 7), resultando numa forte lealdade à marca, especialmente quando reforçada por práticas regulares de prestação de contas. No caso da ABO, esse *feedback* regular é realizado através do envio de uma mensagem de email aos financiadores, descrevendo, de maneira personalizada, a evolução educacional de cada criança apoiada.

VARIÁVEIS	ANÁLISE
Mensagens e formatos	Estórias personalizadas sobre cada criança ou jovem apoiado pela associação, enviadas por mensagem de texto – sem imagens ou vídeos. Cada texto tem o nome do beneficiário, os seus sonhos por realizar e a contribuição necessária para ajudar em cada caso específico. Também menciona como doar e garante relatórios regulares sobre a evolução dele/dela.
Palavras-chave	Nome da pessoa; sonhos; apoio; tarefas escolares; 30€; prestação de contas; simplicidade.
Canais	WhatsApp e site.
Hashtags	#amigo-bagos-douro
Ferramentas	Contactos pessoais de WhatsApp; site oficial; email dos doadores.
Abordagem estratégica	Recolha de testemunhos e cópia de textos para mensagens curtas; link para o site oficial no final das mensagens de texto para doação (compromisso); estórias pessoais enviadas uma a uma para o Whatsapp dos diretores da ABO; envolvimento e partilha pessoal pelos diretores; relatórios de email personalizados e enviados regularmente aos doadores (lealdade).

Tabela 7: Campanha Bagos D'Ouro: variáveis de análise de conteúdo

Através de vários canais de comunicação (detalhados na Tabela 2), foi partilhada a informação sobre a simplicidade do processo de doação, um fator que parece ter sido importante na eficácia da campanha. Após receber a mensagem de apelo à ação, enviada

por um amigo, os potenciais doadores poderiam aceder diretamente à página da ABO, onde encontrariam as instruções sobre como agir (Tabela 8¹¹). Trata-se de um modo de garantir a prestação de contas, que constitui uma das técnicas mais relevantes para garantir um relacionamento de longo prazo. E sendo alcançado um vínculo emocional, através de uma estória individual, é essencial manter essa ligação ao longo do tempo, como se se tratasse de alguém tão próximo quanto um familiar.

FORTE	ANÁLISE QUALITATIVA
Site oficial	Página dedicada à doação, explicando as opções dos doadores e fornecendo formas de pagamento num idioma simples e fácil (facilitação).
Relatórios internos e externos	O orçamento interno para 2018 estimava 22.200 € como o aumento de valor esperado. No final do ano, as doações atingiram 49.753 €. Tal significa um aumento de mais de 100%. Total de 43 “amigos” angariados durante a campanha. Os Relatórios Anuais de 2018 dedicam duas páginas inteiras à campanha.
Mensagens de email	A equipa ABO garante a prestação de contas através da preparação de relatórios regulares, que envia aos financiadores, sobre a criança ou jovem que “apadrinha”, com base nas informações recolhidas pelo <i>staff</i> no terreno. Esse envio é trimestral, seguindo o calendário escolar (envolvimento).

Tabela 8: Hermenêutica interpretativa

Os resultados da campanha no WhatsApp superaram as metas internas iniciais de captação de recursos (Tabelas 2 e 3). A diferença positiva entre os objetivos quantitativos predefinidos e os resultados finais enfatiza a importância da confiança e das fontes credíveis como forma de alcançar o envolvimento e levar à ação, especialmente em canais personalizados como o WhatsApp (Tabela 9). Muitas campanhas de apoio a causas sociais alcançam envolvimento, mas a mudança de comportamento não é conseguida. Neste caso, o uso de micro-influenciadores parece ter sido o fator chave para obter um alto nível de eficácia.

EXPOSIÇÃO	Cinco remetentes partilharam a campanha com um número desconhecido de pessoas (contactos pessoais dos seus telemóveis).
ENVOLVIMENTO	Alto nível de envolvimento potencial, uma vez que foi uma mensagem enviada por um amigo, uma “fonte credível” (apoio).
INFLUÊNCIA	Micro-influenciadores partilharam estórias personalizadas cheias de conteúdo emocional com um amigo (credibilidade).
MODELO PESO (AÇÃO EM MEIOS PAGOS, RECEÇÃO, PARTILHA E PROPRIEDADE DOS MÉDIA)	Média próprios (<i>owned</i>): 59,823 € (valor obtido em 2017 e 2018).

Tabela 9: Monitorização do WhatsApp

¹¹ Todos os dados apresentados tiveram origem na entrevista realizada, por email, ao coordenador geral da ABO, a 23 de março de 2019, e no Relatório Financeiro Anual de 2018, de março de 2019.

O caso do ABO salienta, assim, a importância de construir “redes de segurança” entre o terceiro setor e os doadores, através de conteúdos confiáveis (estórias verdadeiras enviadas por alguém em quem acreditamos) e de processos de prestação contas. E os recursos do WhatsApp, como um serviço de mensagens móveis criptografado, dão consistência a esta estratégia. Em relação aos efeitos a longo prazo, sabe-se também que estas opções estratégicas podem levar a um aumento da reputação da marca, bem como a um crescimento dos níveis de lealdade. Além disso, permite construir as tais “redes de segurança”, ou fortes ligações emocionais com os *stakeholders*, reduzindo os riscos de perda de reputação (Fombrun, Gardberg & Barnett, 2000). No entanto, o estudo de caso também destaca alguns problemas que podem surgir no uso desta rede social: (1) a forte dependência da boa vontade dos remetentes, bem como da sua reputação pessoal; e (2) a impossibilidade de medir o número de mensagens enviadas por cada membro, bem como o número de partilhas a partir do momento em que o destinatário as recebe.

Em suma, os resultados são encorajadores já que esta ação digital piloto duplicou os resultados esperados em termos quantitativos, validando o WhatsApp como um canal confiável para o terceiro setor. Os ganhos financeiros parecem não ser muito altos, mas, tal como apontado por Fombrun et al. (2000, p. 106): “uma mensagem consistente e sustentada requer investimento contínuo e comprometido com as atividades de cidadania, apesar da dificuldade em quantificar diretamente os ganhos”. De facto, a campanha no WhatsApp provou ser uma estratégia bem-sucedida e útil para a Associação Bagos d’Ouro. Por outro lado, esta rede social provou ser um meio relevante para promover um acesso mais amplo à educação. No entanto, o caso mostra que se trata de um canal que não permite ampliar grandemente o processo de captação de financiamento, conforme concluímos pelos resultados quantitativos obtidos.

DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

Os estudos de caso realizados demonstram que os média sociais contribuíram muito positivamente para a forma como as estratégias de relações públicas foram desenvolvidas em duas instituições do terceiro setor. Os média sociais mostraram ter um papel fundamental na comunicação sem fins lucrativos: permitindo fazer *lobbying* por causas sociais, criar alianças, angariar financiamento, mobilizar voluntários, envolver os média tradicionais e a comunidade, ou advogar por reformas políticas. No entanto, não parece haver um modelo único para enquadrar estas campanhas. Como nas RP tradicionais, depende da questão social em causa, dos objetivos e das metas.

#LeonorDejaLaEscuela e #Amigo-Bagos-Douro são duas campanhas sociais de muito sucesso no setor da educação, implementadas nos média sociais, mas com escalas e níveis de interação muito diferentes. Isto leva à conclusão de que o modelo assimétrico bidirecional de relações públicas, como o processo ideal de comunicação entre uma organização e os seus públicos, não pode ser visto como o modelo único para obter sucesso. De facto, o caso espanhol, utilizando o Twitter, o Facebook e o YouTube, é

um exemplo de sucesso apoiado no elevado nível de interação alcançado (afastando-se das tendências sugeridas na nossa revisão de literatura). No entanto, o caso português, que utilizou o WhatsApp, mostra como um baixo nível de interação também pode ser igualmente eficaz. Em geral, o que as duas campanhas têm em comum é a combinação das seguintes estratégias de comunicação nos média sociais: (1) o uso de histórias para promover o envolvimento emocional; (2) a personalização de conteúdos para aumentar o impacto; (3) o foco no efeito viral para atingir o *target*; (4) a utilização de influenciadores (ou micro-influenciadores) para melhorar o envolvimento; (5) o estabelecimento de “redes de segurança” na relação com os *stakeholders*, para desenvolver ativismo e lealdade à marca; (6) o aumento da visibilidade nos média para efeito triangulado; e (7) o desenvolvimento de ideias originais e criativas para fomentar a notoriedade.

No que se refere ao primeiro objetivo específico deste estudo, o contexto ibérico ajudou a entender melhor o uso inovador dos média sociais nas campanhas de RP. Nos dois casos, os média sociais possibilitaram uma interação mais direta ou personalizada com os públicos da campanha, via conteúdo personalizado e comunicação direta. Como tal, o efeito de apoio à causa e de ação foram fomentados. Em relação ao segundo objetivo, ambas as campanhas são exemplos claros de possibilidade de reinventar as práticas de RP através do uso das redes sociais, que, por sua vez, são capazes de aumentar o seu impacto mediático e social. A utilização de ferramentas digitais conduziu a comunicação para uma abordagem mais direta e pessoal, direcionando as RP para uma perspetiva participativa, que inclui a criação de conteúdo a partir do utilizador. Tal prova a importância de passarmos do conteúdo próprio (*owned*) e pago nos meios de massa (*paid*) para o conteúdo ganho (*earned*) e partilhado (*shared*), co-produzido por diversos públicos que se sentem envolvidos com a causa e o objetivo da campanha. Com este posicionamento renovado, as relações públicas podem desempenhar um papel importante no *mix* da comunicação para o desenvolvimento, como uma força impulsionadora na abordagem aos desafios sociais.

AGRADECIMENTOS

Este trabalho é financiado por fundos nacionais através da FCT – Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P., no âmbito do projeto UID/CCI/00736/2019. O Projeto Estratégico (2019) do Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade (UID/CCI/00736/2019) apoiou a revisão linguística da versão inglesa do artigo.

Este trabalho teve ainda o apoio de fundos nacionais através da FCT – Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P., no âmbito do projeto UIDB/00736/2020, Financiamento Plurianual do Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade, que sucedeu o Projeto Estratégico de 2019.

REFERÊNCIAS

Auger, G. A. (2013). Fostering democracy through social media: evaluating diametrically opposed nonprofit advocacy organizations' use of Facebook, Twitter, and YouTube. *Public Relations Review*, 39(4), 369-376.

- Bartholomew, D. (2010, 12 de maio). The digitization of research and measurement [Post em blogue]. Retirado de <http://metricsman.wordpress.com/2010/05/12/the-digitization-of-research-and-measurement/>
- Briones, R. L., Kuch, B., Liu, B. F. & Jin, Y. (2011). Keeping up with the digital age: how the American Red Cross uses social media to build relationships. *Public relations review*, 37(1), 37-43. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2010.12.006>
- Cho, M., Schweickart, T. & Haase, A. (2014). Public engagement with nonprofit organizations on Facebook. *Public Relations Review*, 40(3), 565-567. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.01.008>
- Ciszek, E. L. (2015). Bridging the gap: mapping the relationship between activism and public relations. *Public Relations Review*, 41(4), 447-455. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.05.016>
- Curtis, L., Edwards, C., Fraser, K. L., Gudelsky, S., Holmquist, J., Thornton, K. & Sweetser, K. D. (2010). Adoption of social media for public relations by nonprofit organizations. *Public Relations Review*, 36(1), 90-92. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2009.10.003>
- Fombrun, C.J., Gardberg, N.A. & Barnett, M.L. (2000). Opportunity platforms and safety nets: corporate citizenship and reputational risk. *Business and Society Review*, 105(1), 85-106. <https://doi.org/10.1111/0045-3609.00066>
- Freberg, K., Graham, K., Mcgaughey, K. & Freberg, L. A. (2011). Who are the social media influencers? A study of public perceptions of personality. *Public Relations Review*, 37(1), 90-92. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2010.11.001>
- Grunig, L., Grunig, J. & Dozier, D. (2002). *Excellent public relations and effective organisations: a study of communication management in three countries*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Kent, M. L. & Taylor, M. (1998). Building dialogic relationships through the world wide web. *Public relations review*, 24(3), 321-334. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(99\)80143-X](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(99)80143-X)
- Liu, F. & Maitlis, S. (2010). Nonparticipant observation. In A. J. Mills; G. Durepos & E. Wiebe (Eds.), *Encyclopedia of case study research* (pp. 610-612). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Lovejoy, K., Waters, R. D. & Saxton, G. D. (2012). Engaging stakeholders through Twitter: how nonprofit organizations are getting more out of 140 characters or less. *Public Relations Review*, 38(2), 313-318. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2012.01.005>
- Marktest. (2019). *Os portugueses e as redes sociais 2019*. Retirado de https://www.marktest.com/wap/private/images/Logos/Folheto_Portugueses_Redes_Sociais_2019.pdf
- Malka, V., Ariel, Y. & Avidar, R. (2015). Fighting, worrying and sharing: operation 'protective edge' as the first WhatsApp war. *Media, War & Conflict*, 8(3), 329-344. <https://doi.org/10.1177/1750635215611610>
- Seo, H., Kim, J. Y. & Yang, S. U. (2009). Global activism and new media: a study of transnational NGOs' online public relations. *Public Relations Review*, 35(2), 123-126. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2009.02.002>
- Twitter Marketing. (2013, 11 de fevereiro). New compete study: primary mobile users on Twitter [Post em blogue]. Retirado de https://blog.twitter.com/en_us/a/2013/new-compete-study-primary-mobile-users-on-twitter.html

- Waters, R. D. (2009). The use of social media by non-profit organizations: an examination from the diffusion of innovations perspective. In t. Dumova & R. Fiordo (Eds.), *Handbook of research on social interaction technologies and collaboration software: concepts and trends* (pp. 473-485). Hershey: IGI Publishing.
- Waters, R. D. & Jamal, J. Y. (2011). Tweet, tweet, tweet: a content analysis of nonprofit organizations' Twitter updates. *Public Relations Review*, 37(3), 321-324. <https://doi.org/10.1016/j.pruev.2011.03.002>
- Wright, D. & Hinson, M. (2017). Tracking how social and other digital media are being used in public relations practice: a twelve-year study. *Public Relations Journal*, 11(1), 1-30.

NOTAS BIOGRÁFICAS

Emilia Smolak Lozano é doutorada em Ciências da Comunicação. Atualmente é professora e investigadora da Universidade de Málaga (Espanha), ensinando publicidade e relações públicas. É mestre em Sociologia pela Universidade Jagiellonian na Polónia e em Estudos Europeus na Universidade de Exter no Reino Unido. A sua investigação combina perspetivas sociológicas e europeias com comunicação política, média sociais e comunicação digital. É autora de mais de 30 artigos científicos publicados em revistas indexadas e mais de 20 capítulos de livros. É, ainda, autora de dois livros, um sobre comunicação política 2.0 e outro sobre gestão estratégica de campanhas digitais. O resultado científico da sua investigação refletiu-se em mais de 40 apresentações em conferências internacionais.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8193-8786>

Email: esmolaklozano@uma.es

Morada: Universidad de Málaga, Calle de León Tolstoi, s/n, 29010 Málaga, Espanha

Sara Balonas é Professora Auxiliar na Universidade do Minho, investigadora no Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade. Tem um doutoramento em Ciências da Comunicação – Publicidade na Esfera Social. Ensina comunicação estratégica e publicidade. A sua investigação é focada na reconfiguração da publicidade, no seu papel na sociedade para além do consumo e contributo para uma melhor cidadania. Áreas de estudo incluem: publicidade na esfera social, publicidade comportamental, comunicação no terceiro setor, responsabilidade social empresarial, marketing social, comunicação territorial e comunicação política. Fundadora da Bmais Comunicação (2002) e do “Be True” – programa de atuação em sustentabilidade (2010). Membro da direção de uma IPSS. Foi embaixadora de empreendedorismo nomeada pela Comissão Europeia (2010-2013).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0885-1718>

Email: sarabalonas@ics.uminho.pt

Morada: Universidade do Minho, Departamento de Ciências da Comunicação, Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade (CECS), Instituto de Ciências Sociais, Campus de Gualtar, 4710-057 Braga - Portugal

Teresa Ruão é Professora Associada do Departamento de Ciências da Comunicação da Universidade do Minho. Investigadora do Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade. Doutorada em Ciências da Comunicação pela Universidade do Minho. Foi vice-presidente e presidente do Conselho Pedagógico do Instituto de Ciências Sociais da Universidade do Minho. É atualmente diretora-adjunta do Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade. Leciona e investiga nas áreas de Comunicação Organizacional e Estratégica, Marcas e Relações Públicas aplicadas à Comunicação Empresarial/Institucional, Comunicação de Ciência, Comunicação na Saúde ou Comunicação da Inovação.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9723-8044>

Email: truao@ics.uminho.pt

Morada: Universidade do Minho, Departamento de Ciências da Comunicação, Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade (CECS), Instituto de Ciências Sociais, Campus de Gualtar, 4710-057 Braga - Portugal

* **Submissão: 27/06/2019**

* **Aceitação: 31/10/2019**

O PAPEL DA COMUNICAÇÃO: A UTILIZAÇÃO DAS REDES SOCIAIS NOS CUIDADOS DE SAÚDE PRIMÁRIOS

Andreia Garcia

Secção de Estudos em Relações Públicas e Comunicação Organizacional, Escola Superior de Comunicação Social, Instituto Politécnico de Lisboa, Portugal / ISCTE, Instituto Universitário de Lisboa, Portugal

Mafalda Eiró-Gomes

Secção de Estudos em Relações Públicas e Comunicação Organizacional, Escola Superior de Comunicação Social, Instituto Politécnico de Lisboa, Portugal

RESUMO

Sabe-se que o crescimento dos utilizadores das redes sociais obrigou muitas instituições a considerar a relevância deste canal de comunicação. Nada se sabe, contudo, sobre a utilização das redes sociais pelos ACeS – Agrupamentos de Centros de Saúde, serviços públicos integrados no Serviço Nacional de Saúde (SNS), que têm por missão a prestação de cuidados de saúde primários, a promoção da saúde e prevenção da doença e a ligação a outros serviços para a continuidade dos cuidados. No ato da sua criação, em 2008, o governo reconheceu que os cuidados de saúde primários são o pilar central do sistema de saúde. Defende-se, neste estudo, que a comunicação deve estar orientada para o cumprimento da missão das instituições. Deste modo, pretende-se perceber de que forma a comunicação desenvolvida por estas instituições do SNS, particularmente a que recorre às redes sociais, está a contribuir para o cumprimento das suas missões organizacionais. Os objetivos deste estudo foram identificar os ACeS que estão presentes no Facebook e analisar a comunicação que aí tem sido desenvolvida. O *corpus* de análise foi constituído pelo universo de todos os ACeS existentes em Portugal. As fontes dos nossos dados foram todas as publicações públicas nas páginas de Facebook dos ACeS em 2018. Para a análise sistemática dos dados (análise das mensagens manifestas), utilizou-se o método de análise de conteúdo tanto com cariz quantitativo como qualitativo.

PALAVRAS-CHAVE

comunicação; relações públicas; promoção da saúde; cuidados de saúde primários; agrupamentos de centros de saúde

THE COMMUNICATION ROLE: THE USE OF SOCIAL NETWORKING SITES IN PRIMARY HEALTH CARE

ABSTRACT

It is well known that the growth of users on social networking sites has forced many institutions to consider the relevance of this communication channel. However, nothing is known about the use of social networking sites by the ACeS – Agrupamentos de Centros de Saúde, public services integrated in the Portuguese health service (Serviço Nacional de Saúde [SNS]), whose mission is to provide primary health care, the health's promotion and disease's prevention as well as the connection to other services for the continuity of healthcare. At the time of its creation, in 2008, the government recognized that primary health care is the central pillar of the health

system. It is argued in this study that communication should be oriented towards fulfilling the mission of the institutions. In this way, it is intended to understand how the communication process by these SNS institutions, particularly those that use social networking sites, is contributing to the fulfilment of their organisational missions. The objectives of this study were to identify the ACeS that are present on Facebook and to analyze the communication that has been developed there. The corpus of analysis consisted of the universe of all the ACeS existing in Portugal. The sources of our data were all public publications on the ACeS Facebook pages in 2018. For the systematic analysis of the data (analysis of the manifest messages), it was used the method of content analysis both with a quantitative and qualitative nature.

KEYWORDS

communication; public relations; health promotion; primary health care; agrupamentos de centros de saúde

INTRODUÇÃO

O desenvolvimento da internet¹ e o crescimento acelerado das redes sociais² permitiu o aparecimento de diferentes plataformas de comunicação. Atualmente, as organizações comunicam regularmente com os seus públicos, utilizando a internet, através da comunicação um para um (email), um para muitos (website) e muitos para muitos (redes sociais) (Avidar, 2017).

Para os profissionais de relações públicas (RP) esta nova fase da comunicação deverá ser encarada como uma oportunidade, dado que a conjuntura é mais favorável à interação e desenvolvimento das relações (Solis & Breakenridge, 2009). Assim, se a internet se baseia na troca de informações (Phillips & Young, 2009), aos profissionais de RP pedem-se-lhes que para além de informar sejam capazes de construir relações.

Mesmo assim, a função de RP continua a ser a mesma, a de procurar o cumprimento da missão e dos objetivos da organização, como Jane Wilson (2012) argumenta, a prática de relações públicas deve acompanhar a mudança e a evolução dos meios utilizados para comunicar.

Uma vez que a tendência será o aumento dos utilizadores na internet (em Portugal a taxa de crescimento ronda os 3,7%³), e que o recurso às redes sociais⁴, e mais especificamente ao Facebook⁵, acompanha essa evolução, não se pode omitir o potencial destes novos canais de comunicação para a promoção da saúde e prevenção da doença (Eng, Maxfield, Patrick, Deering, Ratzan & Gustafson, 1998).

¹ Segundo os dados da Internet World Stats, cerca de 4.346.561.853 pessoas em todo o mundo acedem à internet, o que equivale a 56,1% da população mundial (informação relativa a 2019 retirada de <https://www.internetworldstats.com>).

² Para uma definição de vários termos relacionados com as redes sociais ver Phillips e Young (2009, pp. 10-22).

³ Dados relativos ao período de janeiro de 2018 a janeiro de 2019 (We Are Social & Hootsuite, 2019). No período de janeiro de 2017 a janeiro de 2018 a taxa de crescimento de utilizadores na internet, em Portugal, foi de 7% (We Are Social & Hootsuite, 2018).

⁴ Em Portugal, 65% da população está ativamente nas redes sociais, onde despende cerca de 2h09m diariamente (We Are Social & Hootsuite, 2019).

⁵ De acordo com o relatório Digital 2019 da Hootsuite (We Are Social & Hootsuite, 2019), 90% dos utilizadores na internet, em Portugal, estão no Facebook, sendo a rede social com maior número de utilizadores.

Existem, assim, com estes novos meios, mais oportunidades para comunicar saúde (Moorhead, Hazlett, Harrison, Carroll, Irwin & Hoving, 2013) e para influenciar positivamente o comportamento das pessoas, a uma escala maior (Austin, 2012).

Com este estudo pretende-se compreender a utilização do Facebook pelos Agrupamentos de Centros de Saúde no processo de comunicar com os seus públicos e refletir sobre o contributo deste canal para o cumprimento das suas missões organizacionais (Bryson, 2016, p. 247), ou seja, para a promoção da saúde e prevenção da doença.

RELAÇÕES PÚBLICAS E A COMUNICAÇÃO PARA A SAÚDE

O conceito de saúde pode ser descrito como “um estado de completo bem-estar físico, mental e social e não apenas a ausência de doença ou enfermidade” (Organização Mundial da Saúde, 1998, p. 1).

Em Portugal, o governo assegura o direito à proteção da saúde através do Serviço Nacional de Saúde (SNS), desde 1979. O SNS integra todos os cuidados de saúde desde a promoção e vigilância à prevenção da doença, diagnóstico, tratamento e reabilitação médica e social (Decreto-Lei n.º 56/1979).

O governo reconhece ainda que os cuidados de saúde primários⁶ são o pilar central do sistema de saúde e por forma a incrementar o acesso dos cidadãos à prestação de cuidados de saúde criou, em 2008, os Agrupamentos de Centros de Saúde (ACeS), serviços públicos com autonomia administrativa, constituídos por várias unidades funcionais, em diferentes áreas geográficas (Decreto-Lei n.º 28/2008).

Dentro do SNS cabe aos ACeS, como parte das suas missões organizacionais, o desenvolvimento de atividades de promoção da saúde⁷ e prevenção da doença⁸, assim como a prestação de cuidados de saúde primários e ligação a outros serviços para a continuidade dos cuidados (Decreto-Lei n.º 28/2008).

Defende-se, no presente artigo, que os Agrupamentos de Centros de Saúde devem recorrer à comunicação para cumprir a sua missão, ou seja, para promover a saúde e a prevenção da doença.

Argumenta-se também que o recurso à comunicação deve ser uma responsabilidade de um profissional de relações públicas (RP). Considera-se, portanto, o recurso à comunicação na sua visão estratégica, encarando esta como uma função que contribui para o alcance dos objetivos e para o cumprimento da missão organizacional (Eiró-Gomes & Nunes, 2013), e especialmente, o seu contributo para a mudança.

⁶ Para a Organização Mundial da Saúde (1998), os cuidados de saúde primários podem ser definidos como “cuidados de saúde essenciais tornados acessíveis a um custo que um país e a comunidade podem pagar, com métodos que são práticos, cientificamente sólidos e socialmente aceitáveis” (p. 3).

⁷ Entende-se por promoção da saúde o processo que visa aumentar a capacidade das pessoas no sentido de conseguirem controlar a sua saúde, por forma a melhorá-la. Este processo vai além do foco no comportamento individual passando para uma ampla gama de intervenções sociais, económicas e ambientais, tal como descreve a Organização Mundial da Saúde (1998).

⁸ A prevenção da doença é considerada uma ação dirigida a indivíduos e populações com fatores de risco identificáveis, frequentemente associados a diferentes comportamentos de risco (Organização Mundial da Saúde, 1998).

Desta forma, educar os seus públicos, conduzindo-os para o curso da mudança pode ser um dos objetivos do relações públicas (Lesley, 1997). Tal como Nunes (2011) expressou, “é cada vez mais importante para os RP que o seu enfoque seja colocado verdadeiramente nos públicos, encontrando formas eficazes de lhes conferir *empowerment* e autonomia para que sejam eles próprios, autores da mudança” (p. 53).

E é partindo deste conceito que se chega à noção de comunicação para a saúde, que devido à sua abordagem multifacetada e multidisciplinar (Schiavo, 2007) pode contribuir para a promoção da saúde e prevenção da doença, ao influenciar a uma mudança de comportamentos e atitudes, tanto ao nível individual como ao nível comunitário.

Assim, a comunicação para a saúde é muito mais do que a transmissão de informação, como descrito pelo Jonh Hopkins Center For Communication Programs, é uma contribuição para a mudança, é um campo em movimento (Piotrow, Rimon, Payne Merritt & Saffitz, 2003).

Um dos canais de comunicação para a saúde privilegiado para a disseminação de informação dirigida à população é a internet/redes sociais (Berry, 2007) e o seu recurso, pelos doentes, por motivos relacionados com saúde está a crescer (Smailhodzic, Hooijsma, Boonstra & Langley, 2016; Van De Belt, Berben, Samson, Engelen & Schoonhoven, 2012). Tal como Asano (2017) descreveu, atualmente uma pessoa passa mais tempo nas redes sociais do que a comer, beber ou socializar.

Com as redes sociais, as pessoas deixam de ser leitoras passivas para terem um papel no processo de disseminação de informação (Breakenridge, 2008), para partilhar ideias, conteúdos, pensamentos e estabelecerem relações. Neste meio, qualquer pessoa pode criar, descarregar ou partilhar conteúdo (Siapera, 2018), quer seja em texto, som, vídeo ou imagem (Scott, 2009).

Os principais benefícios da utilização das redes sociais foram identificados numa pesquisa mais abrangente que analisou 98 estudos publicados entre 2002 e 2012: (1) interações crescentes com os outros; (2) mais informações disponíveis, partilhadas e adaptadas; (3) aumento da acessibilidade e alargamento do acesso à informação em saúde; (4) apoio social/emocional; (5) vigilância da saúde pública; e (6) possibilidade de influenciar a política de saúde (Moorhead et al., 2013).

As redes sociais são também uma oportunidade para as organizações fomentarem a comunicação dialógica e construir relacionamentos com seus principais públicos (Cho & Schweickart, 2015). Para Joel Postman (2009) existem seis atributos que tornam as redes sociais uma ferramenta poderosa para as organizações comunicarem: “autenticidade, transparência, imediatismo, participação, conectividade, responsabilidade” (p. 8). Permitem ainda uma comunicação “acessível, rápida e direta” (Mundy, 2017, p. 255) entre uma organização e os seus públicos.

Breakenridge (2008) salienta que há uma expansão do número de canais de comunicação (um para um, um para muitos, e agora muitos para muitos) e que, com as redes sociais, as relações públicas devem focar-se, agora mais do que nunca, nas pessoas (p. 79).

Grunig (2009) argumenta que as redes sociais desempenham um papel crucial nas práticas dos relações públicas, como alcançar públicos globais, implementar comunicação simétrica bidirecional e construir relacionamentos com outros.

De facto, a utilização das redes sociais, e especificamente do Facebook⁹, pelas pessoas e pelas organizações está a aumentar¹⁰.

O Facebook é uma das plataformas de comunicação mais populares. Estima-se que tem cerca de 1,52 mil milhões de utilizadores ativos diariamente, o que representa um crescimento de 9% por ano¹¹. O seu potencial na comunicação para a saúde tem sido reconhecido por diversos estudos académicos (Burton, Henderson, Hill, Graham & Nadarynski, 2019; Gold et al., 2011; Woolley & Peterson, 2012).

Enrico Coiera (2003) argumenta que o Facebook tem o potencial de mudar não apenas a maneira como os cuidados de saúde são prestados, mas também a forma como são tratadas algumas doenças.

DESENHO DA INVESTIGAÇÃO

PROCEDIMENTOS PARA A RECOLHA E ANÁLISE DOS DADOS

Este trabalho assenta no paradigma de investigação pragmatista. Esta visão do mundo tem como características a preocupação com a aplicação dos resultados da pesquisa e a liberdade de escolha, por parte dos investigadores, sobre os procedimentos de investigação (qualitativos ou quantitativos) que melhor se adaptam aos seus objetivos.

Considera-se um estudo de cariz exploratório, dado não existirem, até ao momento, pesquisas sobre este tema; e descritivo¹², na medida em que se pretende analisar e caracterizar a comunicação desenvolvida pelos Agrupamentos de Centros de Saúde, no ano de 2018, nas suas páginas de Facebook.

A população alvo deste estudo foi, assim, constituída pelo universo de todos os ACeS existentes em Portugal, de acordo com as indicações presentes no website do Ministério da Saúde (totalizando 55 ACeS)¹³, com publicações visíveis na sua página de Facebook (ativa à data do estudo), no período de janeiro a dezembro de 2018.

Na recolha de dados, para mapear os ACeS presentes no Facebook foi realizada uma pesquisa inicial, no motor de busca desta rede social, dos termos “ACeS”, “Agrupamentos de Centros de Saúde” e nome completo do ACeS, por forma a identificar as respetivas páginas. Esta pesquisa foi realizada no mês de fevereiro de 2019, por duas contas de Facebook distintas em dois *browsers* diferentes, uma vez que a caixa de pesquisa do Facebook adapta o que se encontra consoante as pesquisas anteriores.

⁹ O Facebook pode ser definido como um serviço de redes sociais ou um micro website que permite que as pessoas partilhem conteúdo interativo entre uma rede de amigos (Phillips & Young, 2009, p. 26). Fundado em 2004, o Facebook tem como missão dar às pessoas o poder de construir uma comunidade e aproximar o mundo. As pessoas usam o Facebook para manter contato com os amigos e com os familiares, para descobrir o que está a acontecer no mundo e para partilhar e expressar o que é importante para elas (retirado de <https://newsroom.fb.com/company-info/>).

¹⁰ De acordo com o Facebook foram criadas 16 milhões de páginas de empresas em maio de 2013, o que representa um aumento de 100% em relação aos oito milhões em junho de 2012 (retirado de <https://newsroom.fb.com/company-info/>).

¹¹ Retirado de <https://newsroom.fb.com/company-info/>

¹² Os estudos descritivos visam “denominar, classificar, descrever uma população ou conceptualizar uma situação” (Fortin, 2003, p. 138).

¹³ Retirado de <https://www.sns.gov.pt/institucional/entidades-de-saude/>

Um total de 17 referências foram encontradas no Facebook, oito foram incluídas no estudo (Tabela 1) e nove foram excluídas (Tabela 2). Dois ACeS apresentam um perfil pessoal e, portanto, esses perfis foram excluídos do estudo, devido à política do Facebook de proibir o uso de perfis pessoais por organizações¹⁴. Quatro ACeS apresentam páginas sem publicações no ano de 2018 e por essa razão não foram incluídos no estudo. A página do Núcleo de Internos do ACeS Cávado II Gerês/Cabreira, apesar de ter visíveis 20 publicações, no ano de 2018, encontra-se inativa desde o dia 25 de setembro desse ano e por essa razão foi excluída do presente projeto. O ACeS Cávado I – Braga possui duas páginas no Facebook, uma ativa, incluída neste estudo, e uma inativa desde 2013.

NOME DO ACeS	URL PÁGINA FACEBOOK
ACeS Alentejo Central	https://www.facebook.com/Unidade-de-Sa%C3%BAde-P%C3%BAblica-do-ACES-Alentejo-Central-744998819025032/
ACeS Cávado I – Braga	https://www.facebook.com/acesbraga/
ACeS de Entre Douro e Vouga II Aveiro Norte	https://www.facebook.com/acesedvan/
ACeS Douro Norte	https://www.facebook.com/acesdouronorte/
ACeS Douro Sul	https://www.facebook.com/ACES-Douro-Sul-1222608187806280/
ACeS Grande Porto - Santo Tirso/Trofa	https://www.facebook.com/aces.santotirso.trofa/
ACeS Oeste Norte	https://www.facebook.com/ArsIvtAcesOesteNorteGabineteDoCidadao/
ACeS Porto Ocidental	https://www.facebook.com/acesportoocidental/

Tabela 1: Referências incluídas no estudo

NOME DO ACeS	URL PÁGINA FACEBOOK	MOTIVO DA EXCLUSÃO
ACeS Aveiro Norte	https://www.facebook.com/profile.php?id=100009229432144	Página de perfil de amigos
ACeS Cávado II Gerês/Cabreira	https://www.facebook.com/N%C3%BAcleo-de-Internos-ACES-C%C3%A1vado-II-Ger%C3%AAsCabreira-573319813048166/	Inativa desde 25 de setembro de 2018
ACeS Cávado I Braga	https://www.facebook.com/ACES-C%C3%A1vado-I-Braga-352543148185635/	Inativa desde 31 de maio de 2013
ACeS do Sotavento Algarvio	https://www.facebook.com/ACES.Sotavento/	Sem publicações em 2018
ACeS Lisboa Ocidental e Oeiras	https://www.facebook.com/aceslxcidoeiras/	Sem publicações em 2018

¹⁴ Sobre a diferença entre uma página e um perfil consultar <https://www.facebook.com/help/337881706729661>

ACeS Oeiras	https://www.facebook.com/UCC-Sa%C3%BAdar-ACES-Oeiras-219363191420148/	Sem publicações em 2018
ACeS Oeste Norte	https://www.facebook.com/Gabinete-do-Cidad%C3%A3o-Aces-Oeste-Norte-276486009164526/	Sem publicações em 2018
ACeS Oeste Sul	https://www.facebook.com/ljornadasurapoestesul/	Sem publicações em 2018
ACeS Porto Ocidental	https://www.facebook.com/aces.portoocidental.98	Página de perfil de amigos

Tabela 2: Referências excluídas do estudo

Após a seleção das páginas para serem incluídas neste estudo realizámos a recolha dos dados com recurso ao método de observação que permite “documentar atividades, comportamentos e características físicas sem ter de depender da vontade e capacidade de terceiros pessoas” (Coutinho, 2018, p. 136), ou seja, são os próprios investigadores que procedem diretamente à recolha das informações (Quivy & Campenhoudt, 2017).

Numa primeira fase foi realizada uma análise descritiva das características gerais das páginas de Facebook, incluídas na pesquisa, tendo em conta os seguintes tópicos:

- nome da página: identificação do ACeS na página de Facebook;
- criação da página: data em que a página foi criada;
- foto de perfil: tipo de foto presente no perfil, se logótipo ou outra foto escolhida;
- descrição: identificação da descrição do ACeS no separador “sobre” da página;
- missão: identificação da missão do ACeS no separador “sobre” da página;
- eventos: identificação dos eventos criados no separador “eventos” da página;
- seguidores: número atual de seguidores na página;
- críticas e/ou recomendações efetuadas na página de modo visível;
- classificação: pontuação média atribuída pelo utilizador à página, de uma a cinco estrelas.

Para capturar todas as publicações das páginas de Facebook dos ACeS em estudo recorreremos ao Netvizz 1.6¹⁵, uma ferramenta de pesquisa, desenvolvida pelos laboratórios Digital Methods Initiative, que tem como propósito obter informação de páginas e grupos do Facebook (Umair, Nanda & He, 2017). O aplicativo é executado diretamente no Facebook e permite, através do módulo “Page Data”, reunir, numa lista, todas as publicações e comentários publicados quer pelas páginas quer por outros utilizadores, com respetivos links de acesso. Para a presente pesquisa extraímos 2.042 publicações (incluindo 16 publicações de visitantes nas páginas) e 153 comentários.

Depois da recolha de dados, seguindo Michaelson e Stacks (2017) decidimos avançar com uma análise de conteúdo simples das mensagens manifestas e identificámos como unidade de análise cada publicação e cada comentário, quer tenha sido colocado pela página ou pelos visitantes da mesma. Desta forma, a presente pesquisa incidiu em 2.195 unidades de análise.

¹⁵ Disponível em <https://apps.facebook.com/107036545989762/>

Os dados foram analisados de acordo com as seguintes dimensões, categorias e sub-categorias.

Atividade dos ACeS no Facebook:

- autoria: identificação se o conteúdo foi criado pelo ACeS ou se é um conteúdo partilhado de uma outra página de Facebook de outra entidade ou de um website externo;
- tipo de publicação: identificação se o conteúdo principal da publicação é unicamente texto; uma imagem e/ou foto; um vídeo ou uma ligação que encaminha para um website externo ao Facebook;
- tema da publicação: identificação do principal assunto da publicação (estratégia *data-drive*):
 - efemérides: publicações que assinalam as datas comemorativas como o Dia Mundial da Alimentação (16 de outubro) e eventos/iniciativas relacionadas com as celebrações desses dias como rastreios no Dia Mundial da Sida (1 de dezembro) e palestras no Dia Mundial da Saúde Oral (20 de março). Inserem-se todas as publicações que façam menção aos termos “no âmbito das comemorações do Dia Mundial...” ou “para assinalar o Dia Mundial”, ou seja, sempre que há referência específica ao dia mundial ou nacional que está a ser assinalado. Incluem-se ainda datas comemorativas como a Semana Europeia do Teste VIH-Hepatites 2018 e o Mês do Antibiótico;
 - promoção da saúde/prevenção da doença: publicações cujo conteúdo incentiva à melhoria da saúde ou à adoção de comportamentos que previnam a doença, desde que não inseridas em efemérides ou comemorações de dias mundiais ou nacionais, como recomendações gerais para a população sobre a alimentação no inverno; apelo à vacinação contra a gripe; cuidados a ter em dias com muito calor e/ou promoção da atividade física;
 - estudos: publicações cujo conteúdo principal está relacionado com estudos e investigações científicas como “há falta de cérebros não há outra forma de o dizer. Os neurocientistas precisam de tecido cerebral para estudar doenças que afectam mais de 15% da população mundial” ou “os investigadores da área da nutrição escrutinam constantemente os benefícios dos alimentos para a saúde”. Inserem-se todas as publicações com referências a palavras como “estudo”, “inquérito”, “investigação”, “pesquisa”, “investigadores”, “cientistas”;
 - eventos: publicações que referem iniciativas ou eventos, desde que não relacionados com as celebrações das efemérides:
 - eventos dos ACeS: publicações que mencionam iniciativas (como palestras, jornadas, congressos, formações, encontros) promovidas pelos ACeS, anúncio de datas, programa, inscrições e/ou partilha de fotografias;
 - eventos de outras instituições: publicações que mencionam iniciativas promovidas por outras instituições (como palestras, jornadas, congressos, formações, encontros), anúncio de datas, programa, inscrições e/ou partilha de fotografias. Não há participação direta do ACeS;
- notícias: publicações com carácter informativo:
 - notícias do ACeS: publicações relacionadas com horários de funcionamento, contratação de profissionais, elogios à equipa, contatos, votos de boas festas e/ou novos serviços disponíveis no ACeS. Incluem-se ainda publicações sobre as novas *newsletters*/boletins informativos do próprio ACeS. Excluem-se publicações relacionadas com efemérides, eventos e estudos;
 - notícias de órgãos de comunicação social (OCS): publicações que partilham notícias publicadas nos órgãos de comunicação social e que não estão relacionadas nem com efemérides, nem com eventos ou estudos;
- participação nos OCS publicações que divulgam a presença dos ACeS em entrevistas nos órgãos de comunicação social ou que partilham a imagem da notícia já publicada. Exemplo: “entrevista do Canal Saúde+ sobre o projeto +desporto” ou “na próxima hora estaremos no ar na Rádio Telefonía do Alentejo... Acompanhem-nos!”;

- informações gerais: publicações relacionadas com informações úteis dirigidas ao utente, mas não promovidas pelos ACeS, como o portal MySns, exames sem papel, notificação de reações adversas a medicamentos;
- outras: publicações de atualização de foto de perfil e/ou foto de capa dos ACeS, e outras que não integradas nas acima descritas.

Interação dos utilizadores com outras páginas/entidades:

- fonte: origem das publicações partilhadas pelos ACeS:
 - tipo de partilha:
 - Facebook: publicações partilhadas, pelos ACeS, de outras páginas de Facebook;
 - websites: publicações partilhadas, pelos ACeS, de um website externo ao Facebook;
 - entidade/instituição:
 - Facebook: entidade ou instituição mencionada como fonte principal da publicação partilhada através de outra página de Facebook;
 - websites: entidade ou instituição mencionada como fonte principal da publicação partilhada através de um website;

Interação dos utilizadores com as páginas de Facebook dos ACeS:

- interação: publicações com reações efetuadas pelos seus seguidores. No Facebook considera-se interação como a utilização das opções disponíveis para mostrar interesse: “gosto”, “comentário” e “partilha”;
- tipo de reação:
 - gosto: publicações na página do ACeS que receberam um “gosto” por parte dos seus utilizadores;
 - partilha: publicações na página do ACeS que foram partilhadas pelos seus seguidores;
 - comentários: publicações que registaram uma resposta:
 - autoria: origem ou fonte do comentário, se efetuado pelo próprio ACeS ou por um seguidor;
 - teor: classificação dos comentários em termos de teor:
 - positivo: elogios de forma geral; interação com os ACeS, e.g. saudações como bom dia, boa noite, bom fim de semana; identificação na publicação de outro utilizador, através da marcação do seu nome, acompanhado de um comentário positivo. Exemplo: “e temos Consulta de Apoio Intensivo à Cessação Tabágica nos 3 concelhos do nosso ACES”;
 - neutro: manifestações sem relação com o tema; identificação na publicação de outro utilizador, através da marcação do seu nome, sem qualquer comentário;
 - negativo: comentários ocultados da cronologia; manifestações de insatisfação, indignação e/ou reclamação; identificação na publicação de outro utilizador, através da marcação do seu nome, com comentário negativo. Exemplo: “ISTO É TUDO MENTIRA!”.

Para o tratamento dos dados foi elaborada uma grelha de análise, numa base de dados em Excel, onde constam as publicações e os comentários. Para o tratamento dos resultados foram realizados quadros e gráficos com base em operações estatísticas simples, realizadas no programa Excel.

APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Dos 55 Agrupamentos de Centros de Saúde existentes atualmente no SNS, apenas oito têm uma página no Facebook, ativa, com publicações em 2018, o que constitui cerca de 15%.

A entrada destas instituições, criadas a partir de 2008, nesta rede social, pode considerar-se tardia, uma vez que a primeira página no Facebook surgiu a 29 de junho de 2012, pelo ACeS Porto Ocidental. No ano seguinte foi criada a página do ACeS Oeste Norte, a 8 de janeiro. A última página a ser criada foi a da Unidade de Saúde Pública do ACeS Alentejo Central, a 3 de janeiro de 2018.

As diferentes páginas não seguem uma nomenclatura normalizada, variando entre o nome completo da entidade (e.g. Agrupamento de Centros de Saúde Cávado I – Braga), a abreviação à sigla da palavra Agrupamento de Centros de Saúde (e.g. ACES Douro Sul), e a inclusão da Administração Regional de Saúde a que pertence o ACeS (e.g. AR-SLVT ACES Oeste Norte – Gabinete do Cidadão).

O logótipo é a foto de perfil escolhida em todas as páginas analisadas, com exceção do ACeS Oeste Norte que apresenta uma foto das suas instalações.

As descrições das páginas disponíveis no separador “sobre” na respetiva página de Facebook são breves (e.g. “Agrupamento de Centros de Saúde do Porto Ocidental” ou “Agrupamento de Centros de Saúde de Entre Douro e Vouga de Aveiro Norte”).

É importante salientar que apenas três agrupamentos apresentam a sua missão na respetiva página presente na rede social em estudo (Tabela 3).

NOME DA PÁGINA DE FACEBOOK	MISSÃO (SOBRE)
ACeS Porto Ocidental	O ACeS Porto Ocidental procura garantir aos Cidadãos da sua área de influência o acesso a cuidados de saúde primários de qualidade e procurando obter ganhos em saúde.
ACES Entre Douro e Vouga II Aveiro Norte	O Agrupamento de Centros de Saúde de Entre Douro e Vouga II – Aveiro Norte (ACeS Aveiro Norte) pretende ser representado por um grupo de profissionais motivados para a melhoria da qualidade da saúde da população que abrange, através da promoção da saúde, da prevenção da doença e da prestação de cuidados.
ACES Douro Norte	Garantir a prestação de cuidados de saúde primários à população da sua área geográfica, procurando manter os princípios de equidade e solidariedade, de modo a que todos os grupos populacionais partilhem igualmente dos avanços científicos e tecnológicos, postos ao serviço da saúde e do bem-estar.

Tabela 3: Missão das páginas dos ACeS no Facebook

Em 2018, os ACeS não registaram nenhum evento no separador que o Facebook disponibiliza para o efeito.

Por outro lado, no separador do Facebook destinado às críticas, verificámos três críticas/recomendações, nas páginas da Unidade de Saúde Pública do Alentejo e do ACeS Grande Porto (Figura 1).



Figura 1: Críticas/recomendações nas páginas dos ACeS em estudo

A classificação média atribuída às páginas varia entre os quatro e os cinco valores (numa escala de uma a cinco estrelas). O ACeS Cávado I Braga e o ACeS Oeste Norte não têm críticas/recomendações suficientes para que lhes seja atribuída uma classificação pelo Facebook.

Por fim, na caracterização geral das páginas em estudo, é importante realçar que o número de seguidores varia entre 384, valor mínimo, para o ACeS Grande Porto – Santo Tirso/Trofa, e o valor de 2.305, valor máximo, para o ACeS Douro Norte.

ATIVIDADE DOS ACeS NO FACEBOOK

Em 2018, os Agrupamentos de Centros de Saúde publicaram 2.026 publicações no seu mural no Facebook (Gráfico 1), o equivalente, no global, a uma média de cinco publicações diárias (entre todas as páginas).

No entanto, a maioria das publicações não são conteúdos próprios (esses representam apenas 30%), mas sim conteúdos partilhados de outras páginas de Facebook ou de ligações a websites externos ao Facebook.

Se por um lado, no ano em análise, não se verificaram publicações com conteúdo próprio na página do ACeS Cávado I – Braga, que apenas tem publicações partilhadas, por outro lado, o ACeS Porto Ocidental publicou 293 conteúdos próprios, em 2018, sendo a entidade com maior número de publicações próprias.

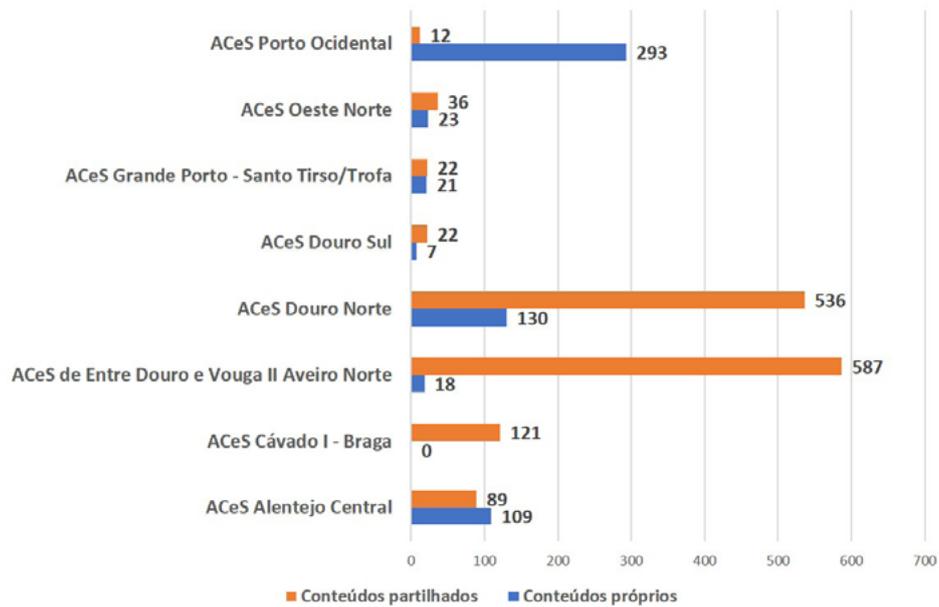


Gráfico 1: Publicações (próprias e partilhadas) por ACeS

Em termos de tipo de publicações (de autoria própria ou partilhada), no período de observação, verificou-se que foi dado maior destaque a conteúdos no formato imagem e/ou foto, o correspondente a 49%, logo seguido pelas publicações com ligações externas com 42%, os vídeos com 8% e o texto em 1% dos casos (Gráfico 2).

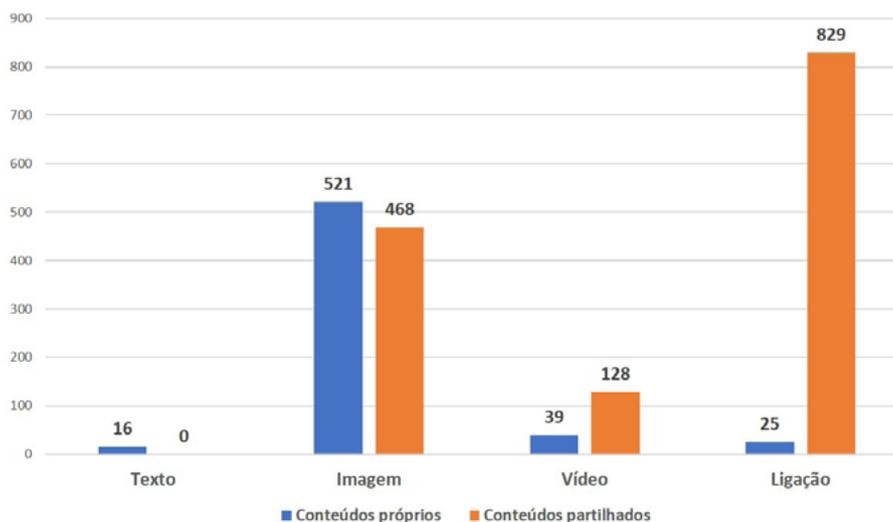


Gráfico 2: Publicações por tipo (Nr.º)

Relativamente aos conteúdos próprios, em 2018, apenas 39 publicações tiveram como conteúdo principal um vídeo e apenas 16 foram constituídas unicamente por texto.

No que diz respeito às mensagens principais veiculadas pelas publicações feitas pelos ACeS (da sua autoria), em 2018, no Facebook (Gráfico 3), constata-se que a comemoração das efemérides é o tema mais proeminente, com 221 publicações (o equivalente a 37% do total das publicações), logo seguido pelas publicações que pretendem contribuir para a promoção da saúde e prevenção da doença (158 publicações que representam 26%), pela divulgação dos eventos próprios (79 publicações) e de outras instituições (56 publicações) e pelas notícias (44 publicações).

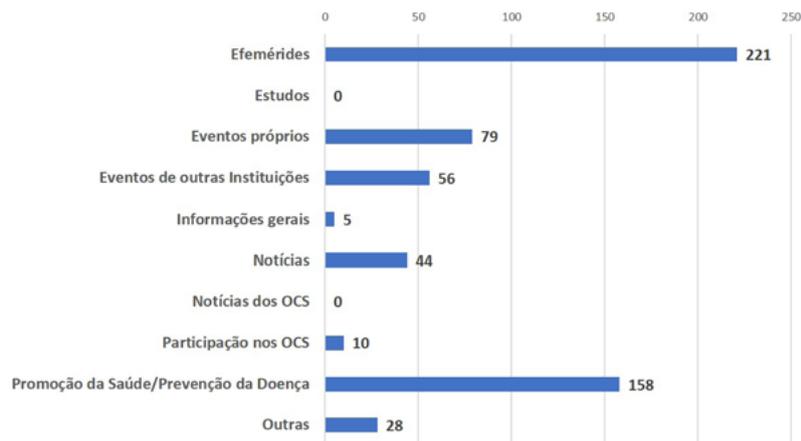


Gráfico 3: Publicações com conteúdo próprio, por tema (Nr.º)

Salienta-se, no entanto, que apesar do tema eventos (de autoria própria ou partilhados de outras páginas) corresponder a 296 publicações visíveis no mural das páginas dos ACeS, em 2018, não foi registado qualquer evento no separador que o Facebook disponibiliza para o efeito.

Convém realçar que, de forma global, o tema da promoção da saúde foi o que teve maior expressão, com 676 publicações (158 provenientes de conteúdo próprio e 518 de conteúdo partilhado). Entendemos que este resultado pode indicar que os ACeS pretendem promover publicações que tenham como intuito a promoção da saúde, mas que não tendo recursos para tal, recorrem a partilhas sobre este tema, através de outras páginas no Facebook e/ou através de websites.

Para terminar a análise a partir da atividade dos ACeS, no Facebook, importa referir que observámos apenas 15 respostas a comentários (dos 153 existentes), e duas respostas a críticas/recomendações, no ano em análise. Salientamos ainda que 63% dos comentários não obtiveram qualquer resposta por parte do ACeS e que 24 comentários (16%) foram colocados pelos próprios ACeS como resposta à sua própria publicação (Figura 2), 21 deles com uma linguagem de estilo pessoal (efetuados pela Unidade de Saúde Pública do ACeS Alentejo Central).



Figura 2: Exemplos de publicações com comentários efetuados pelos próprios ACeS

INTERAÇÃO DO ACeS COM OUTRAS PÁGINAS/ENTIDADES

Em relação à interação dos ACeS com outras páginas/entidades verificámos que existe uma grande dependência de fontes externas para a manutenção das respetivas páginas ativas, isto é, em 2018, 789 publicações foram partilhadas de outras páginas presentes na rede social (no total de 59 fontes) e 636 publicações foram partilhas de ligações externas ao Facebook (de 60 fontes).

A página do Serviço Nacional de Saúde¹⁶ foi a fonte onde os ACeS mais recorreram, em 2018, para ter publicações nos respetivos murais (55%), logo seguida pela página da Direção-Geral da Saúde¹⁷ (23%). Em todos os ACeS, sem exceção, foram observadas publicações partilhadas da página de Facebook do SNS.

Importa ainda destacar que existem 32 publicações, em inglês, partilhadas diretamente da página de Facebook da Organização Mundial da Saúde¹⁸, tendo sido a maioria registada no mural do ACeS de Entre Douro e Vouga II Aveiro Norte (Figura 3). A página de Facebook do Instituto Português de Sangue e Transplantação¹⁹ foi a fonte de 18 publicações.



Figura 3: Exemplos de publicações partilhadas em inglês

¹⁶ Disponível em <https://www.facebook.com/sns.gov.pt/>

¹⁷ Disponível em <https://www.facebook.com/direcaoegeralsaude/>

¹⁸ Disponível em <https://www.facebook.com/WHO/>

¹⁹ Disponível em <https://www.facebook.com/Instituto-Portugu%C3%AAs-do-Sangue-e-da-Transplanta%C3%A7%C3%A3o-IP-216964194998749/>

Por outro lado, a principal fonte das publicações com ligações externas (Tabela 4), ou seja, cujo conteúdo principal é uma ligação (link) que encaminha o utilizador para outra página web, é a imprensa online e as notícias nesses sites publicadas (57%), sendo o website Atlas da Saúde²⁰ o maior referenciado com 143 publicações, seguido pelo portal Sapo Lifestyle²¹ (51 referências).

As publicações que remetem para o website do Serviço Nacional de Saúde correspondem a 19% e para o website da Direção-Geral da Saúde equivale a 5%.

NOME DO OCS	NR.º DE REFERÊNCIAS
<i>A Voz de Trás os Montes</i>	1
Atlas das Saúde	143
<i>Dinheiro Vivo</i>	1
<i>Diário de Notícias</i>	2
<i>Dnotícias</i>	1
<i>Expresso</i>	2
<i>Ionline</i>	1
<i>Jornal das Caldas</i>	5
<i>Jornal Médico</i>	3
MAAG	30
<i>National Geographic</i>	11
<i>Notícias ao Minuto</i>	1
<i>Notícias Magazine</i>	7
<i>Observador</i>	45
<i>P3</i>	1
Portal Sapo 24	1
Portal Sapo Lifestyle	51
<i>Público</i>	11
<i>Região de Leiria</i>	1
<i>Região do Sul</i>	1
RTP online	2
Saúde Online	1
SIC Notícias	1
<i>Sul Informação</i>	1
<i>Torres Vedras Web</i>	1
TSF	2
<i>Visão</i>	39

Tabela 4: Principais OCS enquanto fonte de publicações dos ACeS no Facebook

²⁰ Disponível em www.atlasdasaude.pt

²¹ Disponível em <https://lifestyle.sapo.pt/>

INTERAÇÃO DOS UTILIZADORES COM A PÁGINAS DO ACeS

No total, os utilizadores reagiram às publicações com 6.906 gostos, 114 comentários e 2.172 partilhas. No entanto, apenas três ACeS têm reações em todas as publicações (Tabela 5). No ACeS Douro Norte observámos 209 publicações sem qualquer reação e no ACeS de Entre Douro e Vouga II Aveiro Norte 151 publicações. Recordemos que ambos são os ACeS com maior número de publicações no total. A ausência de reação poderá demonstrar falta de interesse no conteúdo disponibilizado (em 380 publicações).

NOME DO ACeS	PUBLICAÇÕES SEM REAÇÃO DOS UTILIZADORES (NR.º)	PUBLICAÇÕES NO TOTAL (NR.º)
ACeS Alentejo Central	10	198
ACeS Cávado I – Braga	0	121
ACeS de Entre Douro e Vouga II Aveiro Norte	151	605
ACeS Douro Norte	209	666
ACeS Douro Sul	0	29
ACeS Grande Porto – Santo Tirso/Trofa	0	43
ACeS Oeste Norte	9	59
ACeS Porto Ocidental	1	305

Tabela 5: Publicações sem reação dos utilizadores por ACES

Os comentários deixados pelos utilizadores (Figura 4) foram positivos em 96 publicações, neutros em 13 e negativos em cinco casos (três visíveis e dois comentários ocultados).



Figura 4: Exemplo de comentários em publicações

Os visitantes das páginas dos ACeS publicaram, no total, 16 publicações visíveis nos separadores comunidades das páginas em análise e não registámos teor negativo em nenhuma destas interações.

NOTAS CONCLUSIVAS

O presente artigo pretendeu analisar de que forma os Agrupamentos de Centros de Saúde marcam presença no Facebook, partindo da ideia de que este canal de comunicação pode contribuir para o cumprimento das suas missões organizacionais, no que respeita à promoção da saúde e prevenção da doença.

No entanto, nota-se que apenas oito dos 55 Agrupamentos de Centros de Saúde, estão presentes nesta rede social, o que pode indicar que os atores responsáveis pelos cuidados de saúde primários, em Portugal, não reconhecem o valor da comunicação nem das potencialidades dos novos canais de comunicação como veículos privilegiados para comunicar com os seus públicos.

As páginas de facebook dos ACeS têm uma expressão reduzida, em termos de seguidores, variando entre 384 pessoas e 2.305 pessoas.

A pesquisa sugere ainda, para os ACeS presentes no Facebook, uma falta de capacidade para gerar conteúdos próprios, já que 70% das publicações são partilhas de outras páginas de Facebook ou partilhas de ligações a outros websites.

Este resultado leva-nos a argumentar que as organizações de saúde podem perceber as redes sociais como ferramentas de disseminação de informação relacionada com saúde. Esta conclusão está em conformidade com um estudo realizado, em 2012, a departamentos de saúde pública, que confirmou que esses serviços recorriam às redes sociais como mais um canal para distribuir informação, em vez de criar conversação ou envolvimento com a audiência (Thackeray, Neiger, Smith & Van Wageningen, 2012).

A pesquisa aponta também para uma baixa interatividade dos ACeS com os seus seguidores, na medida em que apenas cerca de 10% dos comentários registados obtiveram resposta da instituição.

Este dado está em linha com a pesquisa de Macnamara (2014) que mostrou que a maioria das organizações estão a adotar as redes sociais mas não as práticas das redes sociais: “continua-se a aplicar principalmente práticas de comunicação de massa, unidirecionais” (p. 190).

De forma geral, observámos uma preocupação com a propagação de mensagens que contribuam para a promoção da saúde e prevenção da doença, quer associadas a efemérides, quer associadas a iniciativas ou épocas específicas do ano, como a prevenção da gripe no Inverno e a prevenção da desidratação no Verão, ou a importância da vacinação.

Apenas uma minoria das publicações utiliza o vídeo, ao contrário do esperado, dado que como argumenta Postman (2009) a convergência de câmaras de filmar de baixo custo, software de edição de vídeo e serviços online gratuitos para publicação, compartilhamento e visualização de vídeo impulsionou a criação de milhões de horas de conteúdo de vídeo gerados nas redes sociais.

De igual modo verificámos também que, em 2018, nos ACeS em análise, não foi criado qualquer evento no separador que o Facebook disponibiliza para esse efeito, apesar de 296 publicações no mural das páginas estarem relacionadas com iniciativas.

A falta de otimização das presenças nesta rede social, observadas neste estudo, parece sugerir que não existem profissionais de comunicação e/ou relações públicas nas estruturas organizacionais dos Agrupamentos de Centros de Saúde. Esta descoberta contraria a tendência atual, no resto do mundo, onde se está a verificar um crescimento acentuado de profissionais de relações públicas a atuar no setor da saúde, em entidades governamentais (Place & Varderman-Winter, 2016).

Parece ser possível afirmar-se que estamos muito longe de encontrar uma noção de comunicação na sua função estratégica ou com o intuito de contribuir para a mudança (Cornelissen, 2017; Eiró-Gomes & Nunes, 2013) que permita e potencie a relação destas instituições com os seus públicos, através das redes sociais.

Partindo da perspetiva, defendida por Mafalda Eiró-Gomes (2017):

a comunicação não é um mero adereço, uma adenda, ou algo a que se recorre num momento de aflição (e.g. falta de verbas ou danos reputacionais), mas é antes uma forma de estar e pensar, um elemento fundador das próprias organizações, totalmente imbricada nas suas práticas e constitutiva das suas políticas. (p. 6)

De acordo com esta ideia e dado o seu foco nos públicos e na prossecução dos objetivos e cumprimento da missão organizacional, parece-nos fundamental que os responsáveis pelos cuidados de saúde primários reconheçam urgentemente o papel do relações públicas e da comunicação nas suas instituições.

Entendemos, como consequência desta pesquisa, e seguindo o já defendido por Springston e Lariscy (2010), que os ACeS devem colocar os relações públicas como elemento central no desenvolvimento de mensagens que permitam atingir as suas missões organizacionais e, assim, contribuir para a promoção da saúde e prevenção da doença.

Muitas vezes a conclusão de uma investigação não é mais do que o início de uma outra. Ficará como perspetiva futura para investigação a análise dos motivos que justificam a falta de investimento ou a não contemplação das redes sociais como canais de comunicação para o cumprimento da missão e objetivos destas instituições.

No caso dos ACeS que estão atualmente presentes no Facebook espera-se, no futuro, perceber os objetivos dessa presença e as qualificações das pessoas responsáveis por gerir tais páginas. Uma vez que a maioria das publicações são partilhadas das páginas do Serviço Nacional de Saúde e da Direção-Geral da Saúde ficará para futuros estudos a análise dos conteúdos disponibilizados em ambas as páginas.

Poderá ainda ser relevante analisar se as unidades funcionais dos ACeS, tais como as Unidades de Saúde Familiar, as Unidades de Cuidados na Comunidade e as Unidades de Saúde Pública estão presentes nas redes sociais e a comunicação que desenvolvem nessas plataformas.

AGRADECIMENTOS

Os investigadores agradecem à Digital Methods Initiative e a Bernhard Rieder pela utilização da ferramenta Netvizz1.6.

REFERÊNCIAS

- Asano, E. (2017, 04 de janeiro). How much time do people spend on social media? Retirado de <https://www.socialmediatoday.com/marketing/how-much-time-do-people-spend-social-media-infographic>
- Austin, L. (2012). Government's use of social media to frame health information: a review of the U. S. centers for disease control and prevention's social media practices. In S. C. Duhe (Ed.), *New media and public relations* (pp. 209-217). Nova Iorque: Peter Lang Publishing Inc.
- Avidar, R. (2017). Responsiveness and interactivity: relational maintenance strategies in an online environment. In S. C. Duhe (Ed.), *New media and public relations* (pp. 229-238). Nova Iorque: Peter Lang Publishing Inc.
- Berry, D. (2007). *Health communication: theory and practice*. Londres: McGraw-Hill Education.
- Breakenridge, D. K. (2008). *PR 2.0: new media, new tools, new audiences*. Nova Jersey: FT Press.
- Bryson, J. M. (2016). Strategic planning and the strategy change cycle. In D. O. Renz & R. D. Herman (Eds.), *The Jossey-Bass handbook of nonprofit leadership and management* (pp. 240-73). Nova Jersey: John Wiley & Sons.
- Burton, J., Henderson, K., Hill, O., Graham, C. & Nadarynski, T. (2019). Targeted sexual health promotion on social media for young adults at risk of chlamydia: a mixed-methods analysis. *Digital Health*, 5, 1-10. <https://doi.org/10.1177/2055207619827193>
- Cho, M. & Schweickart, T. (2015). Nonprofits' use of Facebook: an examination of organizational message strategies. In R. D. Waters (Ed.), *Public relations in the nonprofit sector* (pp. 281-295). Nova Iorque: Routledge.
- Coiera, E. (2013). Social networks, social media, and social diseases. *BMJ*, 346, 1-4. <https://doi.org/10.1136/bmj.f3007>
- Cornelissen, J. (2017). *Corporate communication: a guide to theory and practice* (5.^a ed.). Londres: Sage.
- Coutinho, C. (2018). *Metodologias de investigação em Ciências Sociais e Humanas: teoria e prática*. Coimbra: Editora Almedina.
- Decreto-Lei n.º56/1979, de 15 de setembro, República Portuguesa.
- Decreto-Lei n.º28/2008, de 22 de fevereiro, República Portuguesa.
- Eiró-Gomes, M. & Nunes, T. (2013). Relações públicas/comunicação institucional/comunicação corporativa: três designações para uma mesma realidade?. In M. L. Martins & J. Veríssimo (Eds.), *Comunicação global, cultura e tecnologia - Atas do 8º Congresso SOPCOM* (pp. 1050-1057). Lisboa: ESCS/ SOPCOM.
- Eiró-Gomes, M. (Ed.) (2017) *A comunicação em organizações da sociedade civil conhecimento e reconhecimento*. Lisboa: Escola Superior de Comunicação Social.
- Eng, T., Maxfield, A., Patrick, K., Deering, M.J., Ratzan, S. C. & Gustafson, D. H. (1998). Access to health information and support: a public highway or a private road? *Jama*, 280(15), 1371-1375. <https://doi.org/10.1001/jama.280.15.1371>
- Fortin, M. F.(2003). *O processo de investigação*. Loures: Lusociência.

- Gold, J., Pedrana, A. E., Sacks-Davis, R., Hellard, M. E., Chang, S., Howard, S., Keogh, L. & Stooze, M. A. (2011). A systematic examination of the use of online social networking sites for sexual health promotion. *BMC public health*, 11(1), 583.
- Grunig, J. E. (2009). Paradigms of global public relations in an age of digitalisation. *PRism*, 6(2), 1-19.
- Lesly, P. (1997). The nature and role of public relations. In P. Lesly, *Lesly's handbook of public relations and communications* (5^a ed.) (pp. 3-19). Chicago: Contemporary Books.
- Macnamara, J. (2014). *The 21st century media (r) evolution: emergent communication practices*. Nova Iorque: Peter Lang.
- Michaelson, D. & Stacks, D. W. (2017). *A professional and practitioner's guide to public relations research, measurement, and evaluation*. Nova Iorque: Business Expert Press.
- Moorhead, S. A., Hazlett, D. E., Harrison, L., Carroll, J. K., Irwin, A. & Hoving, C. (2013). A new dimension of health care: systematic review of the uses, benefits, and limitations of social media for health communication. *Journal of medical Internet research*, 15(4). <https://doi.org/10.2196/jmir.1933>
- Mundy, E. D. (2017). The challenge of true engagement: how 21st century gay pride organizations strategically use social media to mobilize stakeholders. In S. C. Duhe (Ed.), *New media and public relations* (pp. 251-259). Nova Iorque: Peter Lang Publishing Inc.
- Nunes, T. (2011). *Terceiro sector: relações públicas como negociação e compromisso*. Dissertação de Mestrado, Instituto Politécnico de Lisboa, Lisboa, Portugal. Retirado de <http://hdl.handle.net/10400.21/463>
- Organização Mundial da Saúde. (1998). *Health promotion glossary*. Retirado de <http://www.who.int/healthpromotion/about/HPR%20Glossary%201998.pdf>
- Phillips, D. & Young, P. (2009). *Online public relations*. Londres: Kogan Page.
- Piotrow, P. T., Rimon, J.G. II, Payne Merritt, A. & Saffitz, G. (2003). *Advancing health communication: the PCS Experience in the field*. Baltimore: Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health/Center for Communication Programs.
- Place, K. R. & Vardeman-Winter, J. (2016). Science, medicine, and the body: how public relations blurs lines across individual and public health. In J. L'Étang; D. McKie; N. Snow & J. Xifra (Eds.), *The Routledge handbook of critical public relations* (pp. 259-271). Nova Iorque: Routledge.
- Postman, J. (2009). *SocialCorp: social media goes corporate*. EUA: Peachpit Press.
- Quivy, R. & Campenhoudt, L. (2017). *Manual de investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva Publicações.
- Schiavo, R. (2007). *Health communication: from theory to practice*. EUA: Jossey Bass.
- Scott, D. M. (2009). *The new rules of marketing and PR: how to use social media, blogs, news releases, online video, and viral marketing to reach buyers directly*. Nova Jersey: John Wiley & Sons.
- Siapera, E. (2018). *Understanding new media*. Londres: Sage.
- Smailhodzic, E., Hooijsma, W., Boonstra, A. & Langley, D. J. (2016). Social media use in healthcare: a systematic review of effects on patients and on their relationship with healthcare professionals. *BMC health services research*, 16(442). <https://doi.org/10.1186/s12913-016-1691-0>
- Solis, B. & Breakenridge, D. K. (2009). *Putting the public back in public relations: how social media is reinventing the aging business of PR*. Nova Jersey: Ft Press.
- Springston, K. J. & Lariscy, W. R. (2010). The role of public relations in promoting healthy communities. In R. L. Heath (Ed.), *The Sage handbook of public relations* (pp. 547-556). EUA: Sage.

- Thackeray, R., Neiger, B. L., Smith, A. K. & Van Wagenen, S. B. (2012). Adoption and use of social media among public health departments. *BMC public health*, 12(242). <https://doi.org/10.1186/1471-2458-12-242>
- Umair, A., Nanda, P. & He, X. (2017). Online social network information forensics. *IEEE TrustCom2017*, 1139-1144. <https://doi.org/10.1109/Trustcom/BigDataSE/ICCESS.2017.364>
- Van De Belt, T. H., Berben, S. A., Samson, M., Engelen, L. J. & Schoonhoven, L. (2012). Use of social media by Western European hospitals: longitudinal study. *Journal of medical Internet research*, 14(3). <https://doi.org/10.2196/jmir.1992>.
- We Are Social & Hootsuite. (2018). *Digital 2018: Portugal*. Retirado de <https://hootsuite.com/pt/pages/digital-in-2018>
- We Are Social & Hootsuite. (2019). *Digital 2019: Portugal*. Retirado de <https://hootsuite.com/resources/digital-in-2019>
- Wilson, J. (2012). Foreword. In S. Waddington (Ed.), *Share this: the social media handbook for PR professionals* (pp. xi-xii). Reino Unido: John Wiley & Sons.
- Woolley, P. & Peterson, M. (2012) Efficacy of a health-related Facebook social network site on health-seeking behaviors. *Social Marketing Quarterly*, 18(1), 29-39. <https://doi.org/10.1177/1524500411435481>

NOTAS BIOGRÁFICAS

Andreia Garcia é licenciada em Comunicação Empresarial pela Escola Superior de Comunicação Social (ESCS) do Instituto Politécnico de Lisboa. É mestre em Comunicação em Saúde, pela Faculdade de Medicina da Universidade de Lisboa. Doutoranda em Ciências da Comunicação pelo ISCTE-IUL. É Professora Adjunta Convidada nas unidades curriculares de Estratégia em Relações Públicas e Relação com os *Media*, na ESCS-IPL. Trabalha, há mais de 15 anos, em agências de comunicação como consultora especialista no setor da saúde. É fundadora e diretora-geral da empresa Miligrama Comunicação em Saúde.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4116-5667>

Email: agarcia@escs.ipl.pt

Morada: Escola Superior de Comunicação Social. Campus de Benfica do IPL. 1549-014 Lisboa, Portugal

Mafalda Eiró-Gomes é doutorada e mestre em Ciências da Comunicação pela Universidade NOVA de Lisboa. Professora coordenadora de Pragmática e Relações Públicas da Escola Superior de Comunicação Social – Instituto Politécnico de Lisboa, onde leciona desde 1991. Consultora para a comunicação, *pro bono*, de diversas organizações da sociedade civil.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5542-6995>

Email: agomes@escs.ipl.pt

Morada: Escola Superior de Comunicação Social. Campus de Benfica do IPL. 1549-014 Lisboa, Portugal

* **Submissão: 02/07/2019**

* **Aceitação: 31/10/2019**

PROMOÇÃO TURÍSTICA NO TWITTER

Verónica Altamirano-Benítez

Departamento de Ciências da Comunicação, Faculdade de Comunicação,
Universidade Técnica Particular de Loja, Equador

José Miguel Túñez-López

Departamento de Ciências da Comunicação, Faculdade de Ciências da
Comunicação, Universidade de Santiago de Compostela, Espanha

María Fabiana Altamirano-Benítez

Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade, Faculdade de
Ciências Sociais e da Comunicação, Universidade de Vigo, Espanha

RESUMO

O turismo representa uma importante fonte de receita em muitos países. Cientes deste facto, os governos ibero-americanos procuram apostar na comunicação digital para se promoverem e para se posicionarem como destinos turísticos. O Twitter é uma das redes sociais mais influentes no âmbito comercial, devido à quantidade de conversações que produz em torno das marcas, acrescentando valor à sua imagem e influenciando as decisões de compra. Para além disso, também é uma ferramenta útil para recolher as opiniões dos utilizadores, pela facilidade de monitorização que fornece. Esta rede permite, ainda, que as organizações prestem uma atenção personalizada e imediata aos seus públicos, proporcionando-lhes experiências de contacto mais agradáveis. Este trabalho investiga a presença dos governos ibero-americanos no Twitter, bem como a sua interação com os turistas 2.0. Para tal, realizou-se uma análise comparativa entre os meses de março e agosto (incluindo épocas alta e baixa) de 2015 e 2018. Os resultados mostraram que os governos ibero-americanos utilizam o Twitter como plataforma de comunicação e de promoção turística, mas sem a presença de uma estratégia de comunicação que fortaleça a imagem e o posicionamento do destino turístico. Não é de estagnar, por isso, que se verifique a falta de planeamento da presença na rede, já que se alternam períodos de excessiva participação no Twitter com fases de abandono, o que incide nos índices de participação do turista e no envolvimento alcançado.

PALAVRAS-CHAVE

relações públicas 2.0; comunicação 2.0; Twitter; promoção turística; Ibero-América

TOURIST PROMOTION ON TWITTER

ABSTRACT

Tourism represents an important source of income in many countries. Aware of this fact, Ibero-American governments seek to invest in digital communication to promote themselves and position themselves as tourist destinations. Twitter is one of the most influential social networks in the commercial sphere, due to the amount of conversations it produces around brands, adding value to its image and influencing purchasing decisions. In addition, it is also a useful tool for collecting user opinions, due to the monitoring facility it provides. This network also allows

organizations to provide personalized and immediate attention to their audiences, providing them with more pleasant contact experiences. This paper investigates the presence of Ibero-American governments on Twitter, as well as their interaction with 2.0 tourists. To this end, a comparative analysis was carried out between the months of March and August (including high and low seasons) of 2015 and 2018. The results showed that Ibero-American governments use Twitter as a platform for communication and tourism promotion, but without the presence of a communication strategy that strengthens the image and positioning of the tourist destination. It is not surprising, therefore, that there is a lack of planning for presence on the network, since periods of excessive participation in Twitter alternate with phases of abandonment, which affects the participation rates of the tourist and the involvement achieved.

KEYWORDS

public relations 2.0; communication 2.0; Twitter; tourism promotion; Ibero-America

INTRODUÇÃO

A tendência da sociedade para se relacionar através de comunidades – redes – que partilham interesses similares, é a base para a criação dos média sociais. Castells (2005) considera que “os novos meios de comunicação eletrônicos não se afastam das culturas tradicionais, mas absorvem-nas” (p. 403). Deste modo, os média sociais permitem a criação de comunidades digitais nas quais se estabelecem relações entre indivíduos com interesses equivalentes.

López-Carril, Villamón Herrera e Añó Sanz (2019) afirmam que:

os média sociais são um conceito guarda-chuva que engloba as ferramentas de comunicação baseadas nas tecnologias da internet e nos novos meios, que permitem que organizações e/ou os indivíduos interatuem, trocando informação e conteúdo gerado de forma individual ou partilhada, em tempo real ou de forma assíncrona. (p. 471)

Neste cenário, os média sociais estão a ser utilizados para colocar em prática estratégias de marketing relacional, que procuram criar comunidades virtuais em torno de uma marca ou de um produto. Nestas comunidades online, a participação dos consumidores é valorizada, num processo de comunicação bidirecional, que privilegia os princípios do diálogo, da transparência e da colaboração (López & Moreno, 2019). Assim, os média sociais constituem-se um “verdadeiro ponto de encontro onde os utilizadores com expectativas comuns partilham informação sobre os produtos que lhes interessam” (Túñez-López, Sixto García & Guevara-Castillo, 2011, pp. 53-65).

Neste contexto, as empresas turísticas devem promover a criação destas comunidades virtuais, procurando obter informação direta dos seus públicos, controlar o que se diz a seu respeito e, conseqüentemente, realizar melhorias e adaptações nos seus serviços, de maneira a dar resposta às necessidades do mercado e, principalmente, fortalecer as relações com o seu público.

Na web 2.0 “potencia-se a interação com e entre indivíduos, já que a rede simplifica os processos comerciais das organizações e o dia-a-dia dos consumidores”

(Martínez Sala, 2018, p. 5). É por isso que os turistas tendem a preferir as redes sociais no momento de planejar as suas viagens. Numa investigação conduzida por Paniagua e Huertas (2018a) percebeu-se que 70% dos viajantes, antes de elegerem um local de férias, procuram informações nos motores de busca da web e nos espaços digitais oficiais dos diferentes destinos, com o objetivo de identificarem as principais atrações, os melhores roteiros gastronómicos, as atividades de lazer, as oportunidades de compras, bem como as excursões disponíveis. Não admira, por isso, que a Tripadvisor (26,1%), a página oficial de Facebook de cada destino turístico (18,9%), os blogues de viagens (13%) e de destinos (10%) e as contas de Facebook de amigos e de familiares representem os meios de comunicação aos quais os turistas conferem maior credibilidade.

Não obstante, ainda há quem prefira recorrer às tradicionais agências de viagens, já que estas possibilitam a existência de um rosto oficial em casos de reclamação, por exemplo. Ainda assim, confirma-se o que já em 2016 foi afirmado por Túniz-López, Altamirano e Valarezo (2016):

o turista 2.0 utiliza a internet não só como uma fonte de informação, mas também planifica a sua viagem utilizando ferramentas tecnológicas, operando em comunidades colaborativas nas quais encontra comentários, sugestões, e opiniões de outros viajantes. A sua participação nestes espaços é ativa, voluntária e comprometida, pelo que se reconhece, também, como um promotor turístico que gera conteúdos, partilha as suas vivências e recomendações. (p. 250)

Devido ao seu impacto e à sua capacidade de penetração social, os média sociais converteram-se em importantes ferramentas de comunicação organizacional, com grande relevância na área turística. Mas são os utilizadores que estabelecem as regras e que decidem que atividade realizar, o que ver, que marca seguir e como comunicar e as empresas estão condenadas a adaptar-se a esta nova realidade.

O turista 2.0 exige uma atitude 2.0 (atualização, participação e interação) e um compromisso das organizações turísticas que, se desejam relacionar-se com êxito no cenário online, devem estabelecer uma comunicação estratégica, dinâmica, criativa e interativa. “Não há dúvida que, sem compromisso, sem estratégia, sem target e sem humanização da marca não há gestão efetiva dos média sociais” (Ayestarán, Rangel & Ana, 2012, p. 238).

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

A comunicação turística está em constante transformação. Evoluiu de uma comunicação de massa controlada, centrada na promoção assimétrica e vertical de destinos turísticos populares, para uma nova era de informação multimédia baseada na web (Túniz-Lopes et al., 2016). O manifesto *Cluetrain* (Levine, Locke, Searls & Weinberger, 2000) afirmou que os mercados são conversações. Todavia, na atualidade, os mercados são relações, pois já não é suficiente ouvir os públicos. As organizações turísticas devem

aprender a relacionar-se com eles dentro de novos contornos digitais, adaptando os seus processos de comunicação às mudanças que marcam os turistas 2.0 e às tecnologias da informação e da comunicação (TIC), criando canais de comunicação direta e bidirecional com os públicos específicos.

RELAÇÕES PÚBLICAS 2.0

A evolução das relações públicas é evidente. Cuenca Fontbona e Matilla (2015) realizaram uma análise que evidenciou esse progresso. Resumindo as contribuições de vários autores, perceberam que em 2000 se mantinha uma conceção clássica, que definia as relações públicas como a qualidade das relações e da comunicação na gestão pública, destacando-se uma visão muito próxima do indivíduo e do conceito de confiança gerado através da comunicação e da interação entre organizações e públicos. Já em 2010, foi incorporada a noção de ativos intangíveis e as relações públicas passaram a definir-se como a gestão de reputação. Com base nestas duas premissas, os novos meios digitais apresentam propriedades dialógicas, interativas e relacionais que os convertem no mecanismo ideal para apoiar a gestão estratégica das relações públicas (Grunig, 2009, citado em Costa-Sánchez, 2016).

A atividade turística caracteriza-se pela utilização intensa de informação. Tal circunstância pode ser explicada pelo notável impacto das TIC nos processos de consumo e de produção (Ivars Baidal & Solsona Monzonís, 2016) e pela sua influência na decisão de compra.

A implementação destas novas tecnologias nas relações públicas ajuda as organizações a alcançarem os seus objetivos, a cultivarem as suas relações com a sociedade e a reduzirem o conflito, quando a sua comunicação é estratégica, planeada, simétrica, integrada e ética (Paricio Esteban, Femenía Almerich, Del Olmo Arriagay & Sánchez Valle, 2019). Além disso, estes meios digitais permitem que as atividades e as estratégias de comunicação se realizem de maneira mais segmentada e eficaz (Fernández Rincón & Hellín Ortuño, 2018).

Nesse cenário, a evolução das relações públicas no contexto 2.0 é evidente (Tabela 1) e tal deve refletir-se no planeamento de comunicação.

RELAÇÕES PÚBLICAS TRADICIONAIS	RELAÇÕES PÚBLICAS 2.0
Públicos-chave	Micro-públicos, tribus, redes sociais
A empresa nos meios	A empresa é o meio
Uma mensagem-chave	Redes de conversações dinâmicas
Estratégias de comunicação	Experiências de comunicação
Tecnologia como suporte	Rsvp (respirar, sentir, viver e pensar) em tecnologia
Informação para a imprensa	Conteúdo de valor social

Gestão de percepções	Construtores de confiança
Comunicação oficial	RSS de colaboradores
Imagem da empresa	Desenho de conversações
Atributos	Valores

Tabela 1: Relações públicas tradicionais *versus* relações públicas 2.0

Fonte: Fernández, 2010, pp. 1-2

Com base na diferenciação apresentada por Fernández (2010), pode afirmar-se que as relações públicas 2.0 exigem um maior compromisso das organizações de turismo no estabelecimento de vínculos com o público-alvo. Neste sentido, Ramos Ostio (2012) define as relações públicas 2.0 como:

a disciplina que proporciona uma comunicação recíproca, interativa, dinâmica e, necessariamente continuada entre uma organização e os seus públicos, através da internet. Dirige-se a um público proativo, informado, hipersegmentado que, em alguns casos, facilitará o trabalho da organização, devido aos seus interesses prévios e, noutros, dificultará o diálogo devido ao poder de seleção, criação e filtração da informação (p. 75)

Neste novo cenário, os média sociais devem ser considerados como ferramentas de relações públicas, tendo em conta a sua potencialidade para criar diálogo e estabelecer relacionamentos com os públicos (Huertas Roig & Mariné Roig, 2014). Este diálogo deve ser simétrico, constante e comprometido com os interesses dos utilizadores (Viñarás Abad & Cabezuelo Lorenzo, 2012). Além disso, os média sociais permitem identificar as comunidades estabelecidas que têm interesses em comum com a organização turística.

Mas tal como é hábito, qualquer procedimento de comunicação requer planificação estratégica, mediante a implementação de um plano de comunicação. No caso das relações públicas 2.0, este planeamento deve reger-se pelas seguintes premissas:

- criar perfis públicos que respeitam a estratégia da organização;
- gerar conteúdos adequados para cada meio e ir além das notícias e das novidades da instituição;
- participar ativa e regularmente nas publicações;
- não temer a perda de controlo, permitindo que os utilizadores interajam, comentem e promovam;
- gerar valor e enriquecer a experiência dos utilizadores;
- incorporar pessoas com experiência (Gómez Vílchez, 2012).

A estas premissas deve ser adicionada a monitorização e a avaliação permanente do ambiente digital. Nunca se deve deixar de acompanhar as conversas que ocorrem nas comunidades virtuais (próprias e externas), pois o seu acompanhamento constante permite conhecer as opiniões partilhadas sobre o destino, de forma a que seja possível oferecer-se um serviço mais alinhado com as exigências e com as necessidades do turista 2.0.

TWITTER COMO UMA PLATAFORMA PARA AS RELAÇÕES PÚBLICAS 2.0

O Twitter é uma plataforma gratuita que permite a criação e a publicação de conteúdo na web. Está vinculada à cultura dos telefones móveis e das mensagens de texto. A sua dimensão de rede social online dá às mensagens o potencial de partilha instantânea e o seu carácter global torna-a numa ferramenta extraordinária para monitorizar informações, fontes e tendências (Orihuela, 2010), oferecendo a possibilidade de “ouvir” mercados e clientes de maneira diferente, empática e próxima, otimizando o seu potencial dialógico (García Medina, Miquel-Segarra & Navarro-Beltrá, 2018).

O Twitter é, provavelmente, uma das redes sociais mais influentes no âmbito comercial devido à quantidade de mensagens e de conversas que produz em torno das marcas, intervindo na criação das suas imagens e influenciando as decisões de compra. Uma comunidade de marca de sucesso pode ajudar a fortalecer a lealdade do consumidor, servindo como um canal de comunicação e de partilha de conhecimento multidirecional (Andersen, 2005, citado em Sánchez Jiménez, 2018). Por outro lado, o Twitter também é uma ferramenta importante para recolher opiniões dos utilizadores, devido à facilidade de monitorização que fornece, permitindo dar uma atenção personalizada e imediata, gerando uma experiência agradável com os clientes que valorizam a resposta das organizações.

É importante recordar que:

estamos perante um consumidor que exige e acede a muito mais informações, precisamente, graças à internet, onde, com o *click* de um botão, se obtém uma infinidade de dados, tanto da oferta, como de empresas ou de outros utilizadores: comentários em blogs, redes, sites... Tudo isto significa que o consumidor é muito mais exigente; portanto, as empresas devem adaptar-se mostrando-se atraentes e competitivas, de várias formas, de modo a alcançarem todos os utilizadores, fornecendo-lhes as informações que exigem. (Araújo Vila, Cardoso & Filipe de Araújo, 2019, p. 22)

Assim, o Twitter deve ser uma ferramenta facilitadora de um contacto mais pessoal com o novo turista digital, auxiliando-o antes e durante a viagem, ao mesmo tempo que se alcança benefício para o destino turístico (Torrado Rodríguez & Blanco Gregory, 2019).

Essa nova forma de comunicação revolucionou o mundo e a sua influência depende da qualidade dos conteúdos gerados. Não se trata simplesmente de obter seguidores, mas de fornecer informações relevantes para que estes permaneçam na web.

METODOLOGIA

O objetivo desta investigação prendeu-se com a análise da comunicação 2.0 nas páginas de Twitter dos governos ibero-americanos, mediante a aplicação do modelo de avaliação da comunicação 2.0 nos média sociais (Altamirano Benítez, Marín-Gutiérrez & Ordóñez González, 2018; Altamirano Benítez, Ochoa & Túnhez-López, 2018), o qual

analisa quatro variáveis: a presença na rede, o crescimento, a atividade de organismos governamentais e a interatividade entre governos e turistas 2.0.

A aplicação de metodologia qualitativa permitiu conceptualizar a gestão da comunicação turística e os processos de comunicação 2.0, definindo modelos e tendências em ambientes digitais. Já o estudo quantitativo ajudou a medir possíveis relações entre variáveis. Para esta análise quantitativa, recolheram-se dados dos diferentes indicadores de desempenho (key performance indicator [KPI]), com o objetivo de verificar relacionamentos, que ajudaram a descrever o comportamento de organismos de turismo e de turistas, em ambientes digitais.

O estudo possibilitou, assim, uma análise descritiva das contas do Twitter dos 22 governos ibero-americanos em dois períodos distintos, que permitiram uma abordagem comparativa. Para dispor dos dados sobre a presença na rede de cada um dos governos, teve-se como referência o modelo PRGS (presença, resposta, geração e sugestão), proposto pela Interactive Advertising Bureau Spain (2016), que obtém estes dados a partir da soma dos *tweets* publicados pelos seguidores. Para determinar o crescimento das contas de turismo no Twitter, foram utilizados dois indicadores de performance (KPIs): (1) o número de seguidores e (2) o crescimento total da rede. Já para examinar a atividade das contas dos governos, foi usada a revisão dos principais indicadores de desempenho, como o número de publicações, a frequência ou o número de publicações diárias e os recursos multimédia utilizados. Por seu turno, a interatividade foi analisada avaliando-se as respostas, as sugestões e níveis de participação dos utilizadores e, além disso, o nível de resposta dos organismos governamentais, para obter dados de *engagement*. Para medir o índice de comunicação turística 2.0, foram utilizados indicadores de presença, de crescimento, de atividade, de participação e de *engagement*.

Para gerar índices válidos e comparáveis, os resultados foram padronizados aplicando a fórmula de mínimo e máximo.

A recolha de dados foi realizada com uma amostra de conveniência, mas suficientemente representativa pela sua amplitude temporal e pela inclusão de todos os atores que compõem o universo do estudo. O período de análise estendeu-se de março a agosto – para incluir as épocas alta e baixa do turismo nos anos de 2015 e de 2018.

RESULTADOS

PRESENÇA E IMPACTO

O Twitter, como uma ferramenta de comunicação direta, apresenta um crescimento extraordinário o que, como é previsível, se reflete na vida social, cultural, política e económica de um país ou de uma região (Fainholc, 2011). Para além disso, o Twitter é uma plataforma social que potencia a visibilidade, a credibilidade e o crescimento de qualquer negócio (Ramos, 2013).

Em 2015, “o crescimento dos utilizadores do Twitter na Ibero-América chegou aos 17,4%, superando a média mundial (14,1%). À primeira vista, isto significa uma expansão significativa da rede social na região, dadas as condições observáveis em matéria de

uso de internet *per capita*” (Villalobos, 2015, § 2). Tal posiciona o Twitter como a segunda rede social mais utilizada para a promoção turística, com 20 países a integrá-lo nas suas estratégias de comunicação 2.0. Em 2018, também o Panamá incorporou a plataforma à sua estratégia de comunicação turística.

Para analisar a presença na rede, foi aplicado o referido modelo PRGS do Interactive Advertising Bureau Spain (2016). Nos dois períodos de estudo, o México liderou o *ranking* de presenças e, em 2015, a segunda posição foi ocupada pelo Equador, seguido do Brasil e de Espanha; em 2018, a Espanha passou a ocupar o segundo lugar do *ranking*, seguida do Equador, do Brasil e da Colômbia. Na conta do governo espanhol, a presença em rede também está influenciada pelo número de *tweets* que publica nos dois períodos, sendo um dos mais ativos da rede (Gráfico 1).

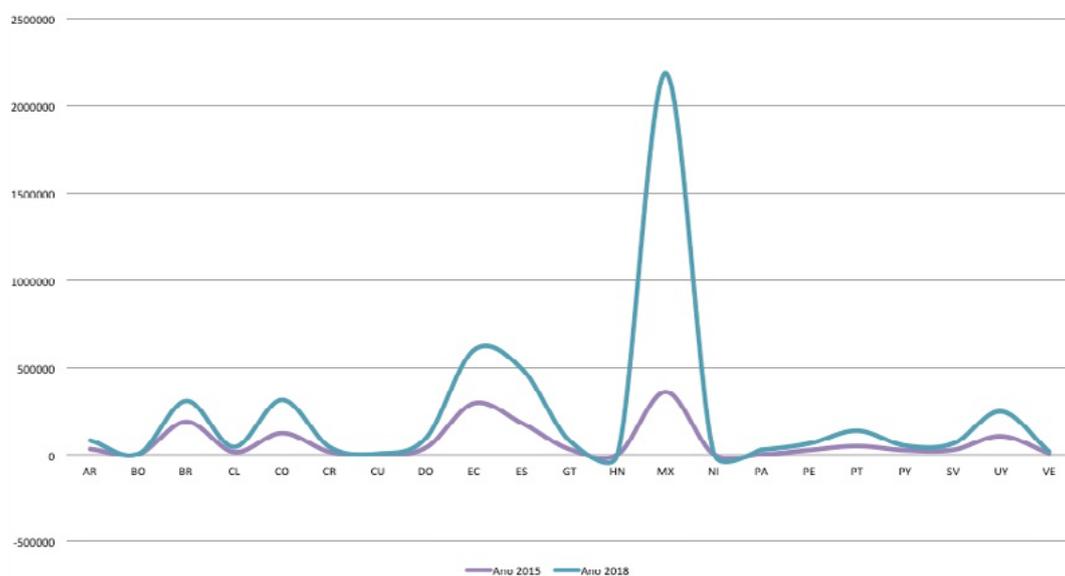


Gráfico 1: Presença

Não obstante, tendo como referência a penetração mundial da rede social, os dados mostram o pouco impacto que as contas dos governos ibero-americanos alcançaram no Twitter. Em 2015, o México e o Equador atingiram apenas 0,1% dos 320 milhões de utilizadores registados na rede¹ e, em 2018, o México arrecadou 0,5% e a Espanha, o segundo país com o maior número de seguidores, conseguiu 0,09% dos 335 milhões de utilizadores (Twitter ya no crece más en usuários, 2018).

CRESCIMENTO

Para avaliar o crescimento, é feita a análise a partir de KPI1 = número de seguidores e KPI2 = crescimento total da rede.

¹ Retirado de <http://www.iredes.es/mapa/>

NÚMERO DE SEGUIDORES

Uma das principais características dos média sociais é o facto de necessitarem de uma comunidade que promova relacionamentos. No entanto, os países ibero-americanos não obtêm impacto com as contas criadas para a promoção do turismo. Ao realizar uma análise comparativa entre 2015 e 2018, o México aumentou 1.468.102 de seguidores, seguido por Cuba e pela Nicarágua, que cresceram 100% durante os três anos. Já Portugal, Espanha, Costa Rica, Argentina e Guatemala atingiram entre 50 e 75 pontos percentuais (Gráfico 2).

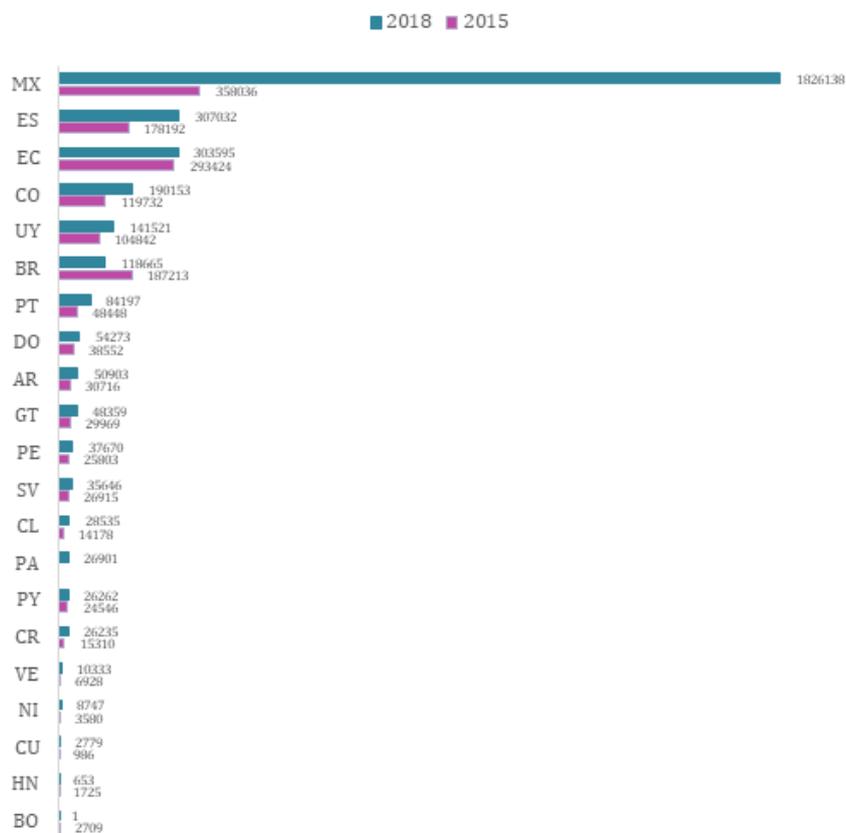


Gráfico 2: Número de seguidores

A Bolívia, as Honduras e o Brasil, durante este período, perderam, respetivamente, 100%, 62% e 37% dos seus seguidores e deve enfatizar-se que a conta da Bolívia já não está ativa. Países como o Equador e o Paraguai tiveram um menor crescimento, entre três e seis pontos percentuais.

CRESCIMENTO TOTAL

Calculou-se o crescimento total, comparando o número de seguidores no início e no final de um período. Ao comparar 2015 e 2018, torna-se evidente que a Venezuela,

a Bolívia, o Equador, El Salvador e o Uruguai não conseguiram aumentar o número de utilizadores.

As contas que registaram o maior crescimento foram: Nicarágua (234%), seguida pela Guatemala (96%) e pela Espanha (1,7%). Também se observou um decréscimo na Colômbia (91%), na Argentina (72%) e no Chile (52%) (Gráfico 3).

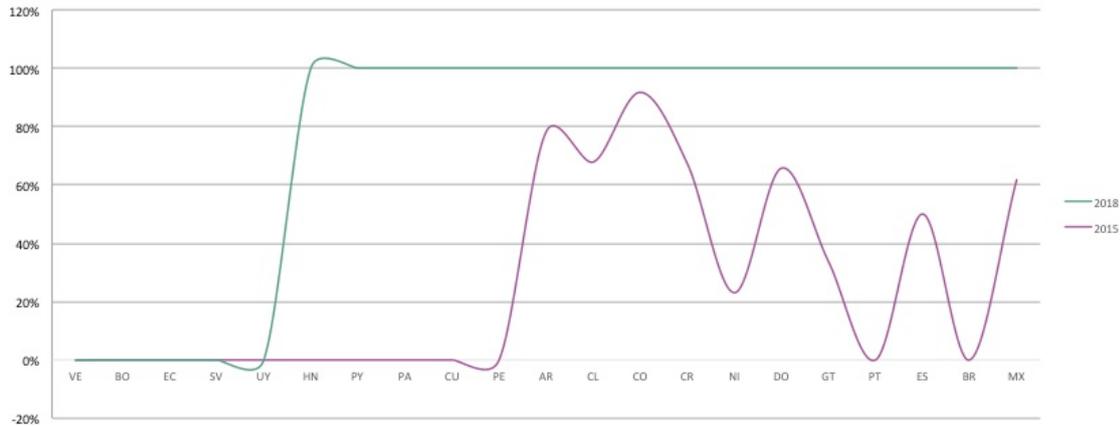


Gráfico 3: Crescimento total

ATIVIDADE NAS CONTAS TURÍSTICAS

A atividade nas contas turísticas analisou-se através das inter-relações que derivam da análise KPI₁= a quantidade de publicações, KPI₂= a frequência do número de publicações diárias e KPI₃= os recursos multimédia utilizados.

NÚMERO DE PUBLICAÇÕES

O nível de atualização das contas de turistas é intermitente, pois, há períodos de participação excessiva seguidos de dias de inatividade. O número de publicações é variável e existem países como Espanha, Portugal e Panamá que aumentaram o número de publicações. Por exemplo, Portugal excede os 3.000 tweets. No entanto, existem países que registam um número alto de publicações em 2015, mas em 2018 diminuíram a sua participação, tal como pode ser observado no Gráfico 4.

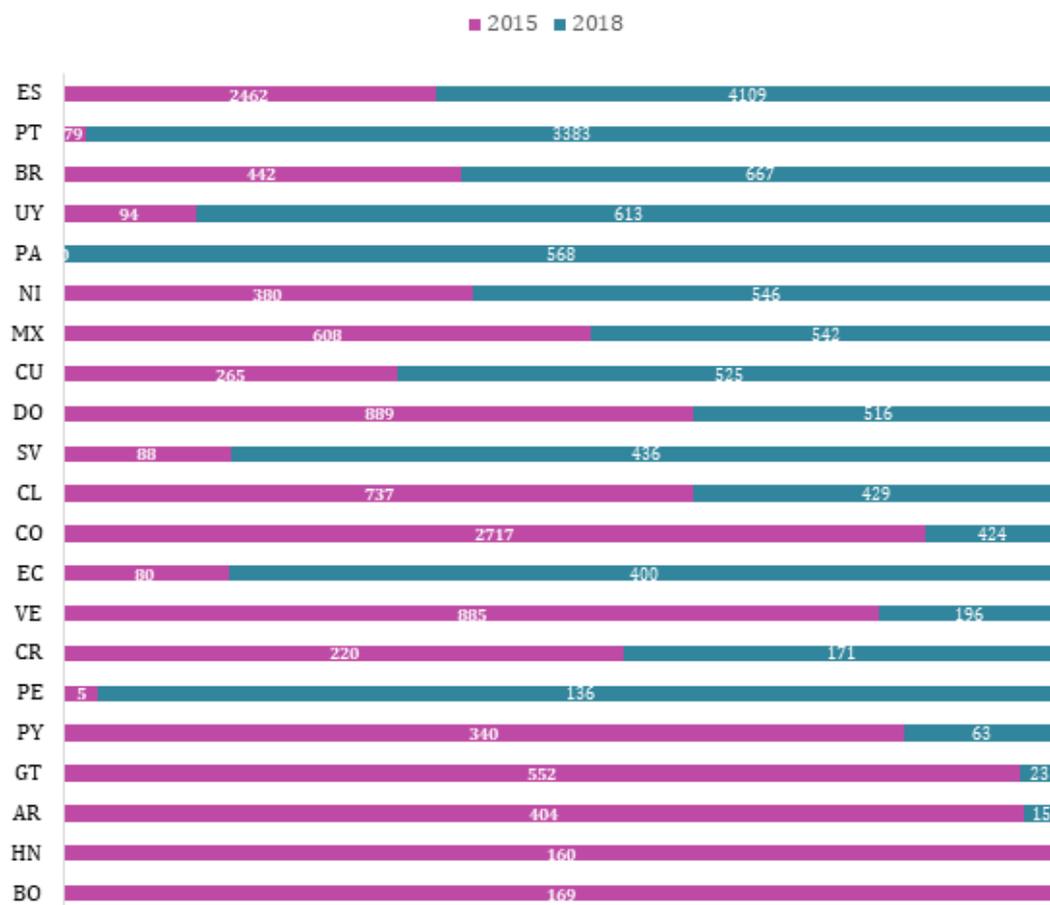


Gráfico 4: Número de publicações

NÚMERO DE PUBLICAÇÕES DIÁRIAS

Ao comparar os dados em 2015 e 2018, verificou-se que os governos ibero-americanos não geriram as contas do Twitter estrategicamente. Tomando como modelo o estudo “Internet República”, de Sánchez Amboage, Rodríguez Fernández, Martínez Fernández, Rodríguez Vázquez e Álvarez de la Torre (2014), argumenta-se que a média ideal de publicação nesta rede social é de cinco a sete *tweets* por dia.

Em 2015, 85% e em 2018, 90,5% das contas não atualizaram frequentemente a rede, tendo sido encontrados cinco países, em cada ano, que não publicaram diariamente. Pelo contrário, no primeiro período analisado, a Espanha e a Colômbia saturaram a rede com 15 *posts* por dia e, no segundo período, a Espanha aumentou as suas publicações para 22 *posts* por dia e Portugal para 18 publicações diárias.

Em 2015, registaram-se, contudo, duas contas (Venezuela e República Dominicana) que mantiveram um nível de publicação ideal, de acordo com o estudo em cima mencionado. Já em 2018, nenhum país conseguiu otimizar as suas publicações.

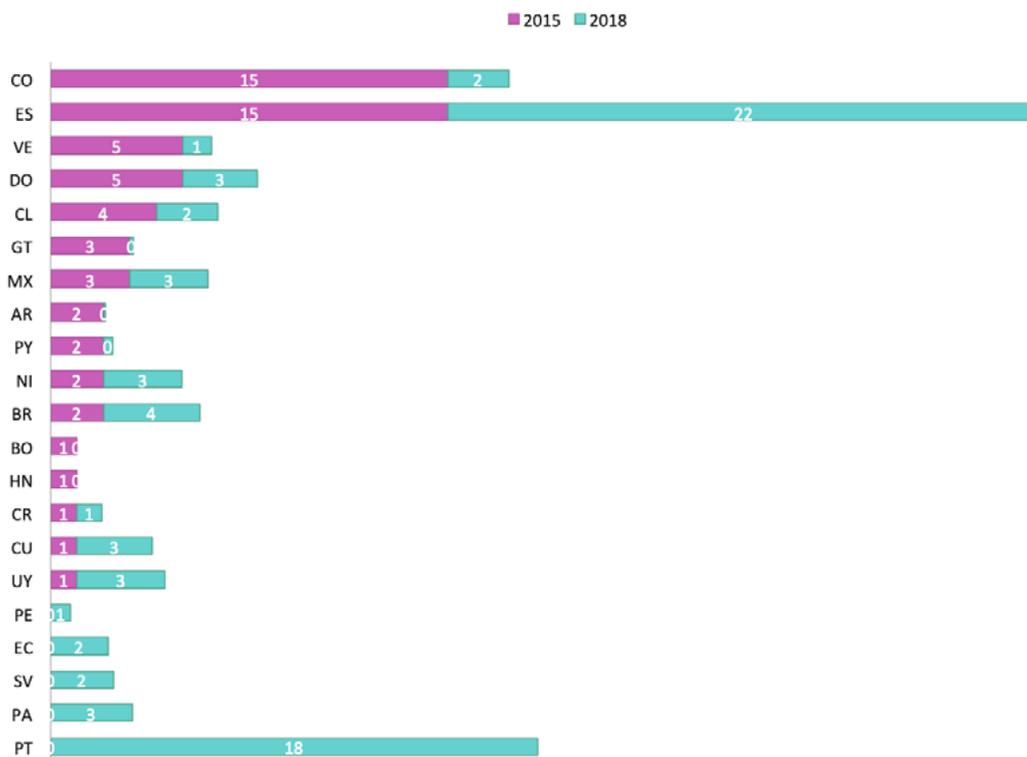


Gráfico 5: Publicações diárias

RECURSOS MULTIMÉDIA

A implementação de recursos multimédia nos média sociais e a avaliação do respetivo impacto é um tópico de interesse para muitos académicos. A multimédia, que é entendida como a confluência de vários meios para transmitir uma mensagem encontra, na web 2.0, uma aliada fundamental. As novas ferramentas tecnológicas permitem que conteúdos como imagens, vídeos, textos e sons cheguem facilmente aos utilizadores. Na verdade, a convergência destes formatos torna-se a chave de comunicação digital (Costa Sánchez & Piñeiro Otero, 2014).

Para tornar a oferta mais tangível e atrair mais turistas, os recursos multimédia preferidos dos governos ibero-americanos foram as imagens, utilizadas em 44% dos *tweets*, seguidas pelos links, encontrados em 24% dos *posts*, e da combinação dos dois recursos, que estão presentes em 20% das publicações. Por outro lado, 12% das publicações são de texto.

Cabe ressaltar que, apesar da importância atribuída ao vídeo como recurso de promoção turística (Martínez-Sala & Campillo Alhama, 2018), este recurso não foi incorporado nas campanhas turísticas analisadas (Gráfico 6).

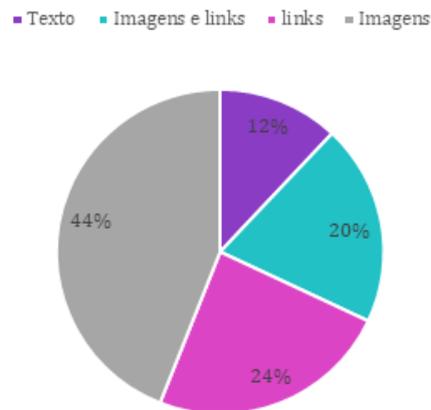


Gráfico 6: Recursos multimédia

INTERATIVIDADE

Partindo da premissa de que a interatividade alimenta o *engagement* dos públicos (Fondevila Gascón, Berianin Bañares, Olmo Arriaga & Valero Hermosilla, 2014), esta torna-se um elemento-chave para o estudo da comunicação turística 2.0. Nesta investigação, a interatividade foi analisada com KPI1 = respostas, sugestões e níveis de participação do usuário e KPI2 = nível de sugestão das agências governamentais para obter dados de *engagement*.

RESPOSTA

Para avaliar a resposta dos turistas 2.0 empregou-se o modelo PGRS. Pode afirmar-se que a resposta dos utilizadores no Twitter é determinada pela presença em rede dos organismos governamentais, pela atualização permanente da conta e pela qualidade dos conteúdos publicados. Nos dois períodos de estudo, Espanha, com 137.525 (2015) e 332.001 (2018) gostos, consolida-se como o país com maior aceitação. Em 2015 seguem-se a República Dominicana e a Colômbia e, em 2018, o México e o Brasil. Cabe realçar que existe uma relação proporcional com o número de *posts* destas contas, exceto no caso do México que, com menos 13% das publicações, atinge maior impacto, provavelmente devido à qualidade dessas publicações.

Os países que não obtêm participação do utilizador são aqueles que não atualizam as suas contas: em 2015, o Paraguai e o Perú e em 2018, a Bolívia e as Honduras (Gráfico 7).

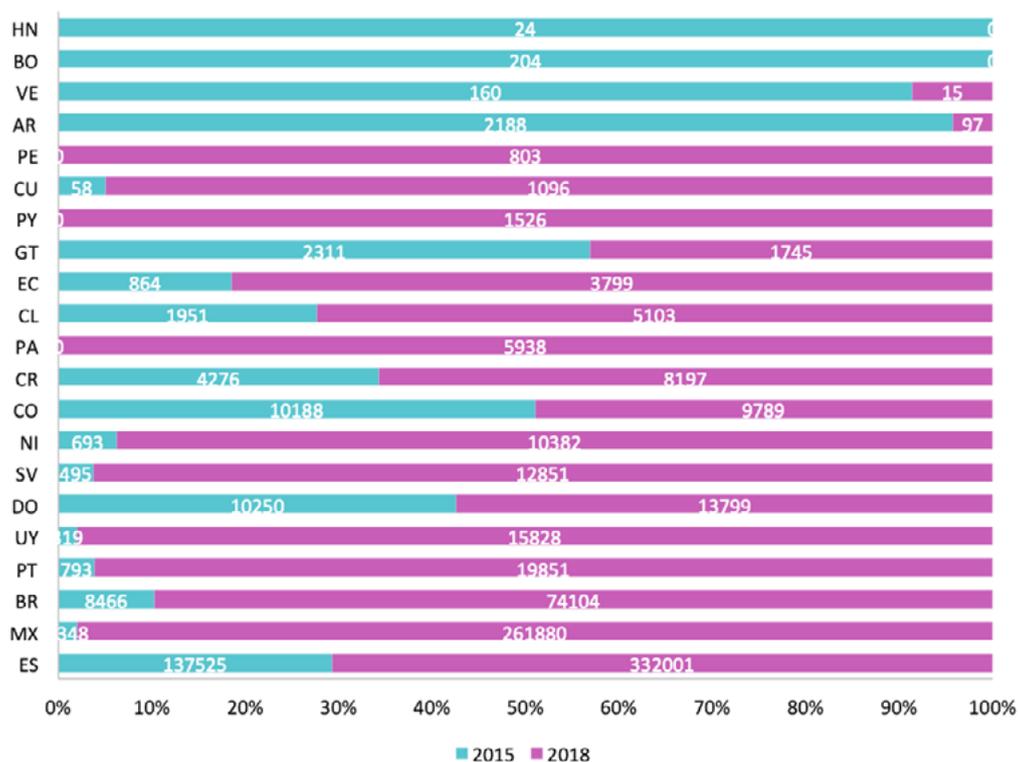


Gráfico 7: Resposta

SUGESTÃO

O carácter viral gerado pelo conteúdo publicado no Twitter é essencial para avaliar o impacto de uma conta turística. O modelo PRGS foi usado para medir a sugestão através dos *retweets* feitos pelos seguidores. Na análise, obtiveram-se resultados semelhantes à resposta, sendo que os países que geriram maior conteúdo viral em 2015 foram a Espanha, a Colômbia e a República Dominicana e, em 2018, a Espanha, o México e o Brasil (Gráfico 8).



Gráfico 8: Sugestão

PARTICIPAÇÃO

A taxa de participação dos utilizadores no Twitter foi obtida pela soma do número total de respostas com o número total de sugestões feitas. Aos resultados aplicou-se a fórmula mínimo-máximo, a qual permitiu padronizar os dados para catalogar as contas turísticas.

Observou-se, então, que a conta espanhola, tanto em 2015 como em 2018, foi a única que alcançou sucesso entre os utilizadores, podendo ser avaliada como participativa. Mas, em 2018, o México também liderou o *ranking*, devido às estratégias de comunicação implementadas. No entanto, 56% da amostra analisada mostrou-se pouco participativa e 37% não atingiu as pontuações mínimas (Tabela 2).

2015		2018		CATEGORIA	
PAÍS	ÍNDICE	PAÍS	ÍNDICE		
ES	100	ES	100	Participativa	
		MX	73		
CO	8	BR	19	Melhorável	
DO	8	PT	6		
MX	5	UY	5		
BR	5	DO	4		
CR	3	SV	4		
CL	2	NI	3		
GT	2	CO	3		
AR	2	CR	2		
EC	1	PA	2		
PT	1	CL	2		
NI	1	EC	1		
PY	1				
SV	0,4	GT	0,5		Deficiente
VE	0,4	PY	0,5		
UY	0,2	CU	0,3		
BO	0,2	PE	0,3		
CU	0,1	AR	0,03		
HN	0	VE	0,01		
PE	0	HN	0		
PA	0	BO	0		

Tabela 2: Índice de participação

NÍVEL DE RESPOSTA

O compromisso 2.0 que as organizações turísticas devem adquirir ao utilizar os média sociais como plataformas de promoção prescreve o êxito que podem alcançar no ambiente digital. A partir deste princípio, calculou-se o nível de resposta em função da taxa de conversação, entendida como as interações com outros perfis, utilizando identificações (@).

Ao alcançar os 80% em 2015 e 56% em 2018, o Brasil consolidou-se como o país com melhor taxa de conversação e, embora não tenha respondido diretamente aos internautas, a sua estratégia de comunicação 2.0 procurou promover a interação, ao identificar outras contas do Twitter.

No ano de 2015, com uma grande margem de diferença, a República Dominicana (9%) e o Chile (8%) interagiram muito pouco com os seguidores através de

identificações, o que indica que não é do interesse dos seus governos promover a interação na rede. Já no ano de 2018, a Espanha melhorou a sua taxa de conversação para os 34%, enquanto a República Dominicana subiu em cinco pontos percentuais. Países como Uruguai, o Perú e o Equador, com uma taxa de 0% em 2015, passaram a ter um nível de conversação de 28%, 3% e 2% respetivamente. No entanto, conversar com os seguidores não é uma prioridade dos Governos e 50% da amostra não interatua, neste momento.

Estes resultados coincidem com as conclusões de Castelló Martínez, Del Pino Romero e Ramos Soler (2014), que mostraram que a maioria das marcas entende o Twitter como um canal de informação, no qual os utilizadores recebem conteúdo, em vez de o classificarem como uma oportunidade de dialogar com os consumidores e entender as suas necessidades e preocupações.

Por fim, a conta turística da Venezuela promove-se como o canal de interação com os turistas, porém, como se demonstra, não cumpre com o objetivo da sua criação, devido à escassa interação que mantém com os turistas 2.0 (Gráfico 9).

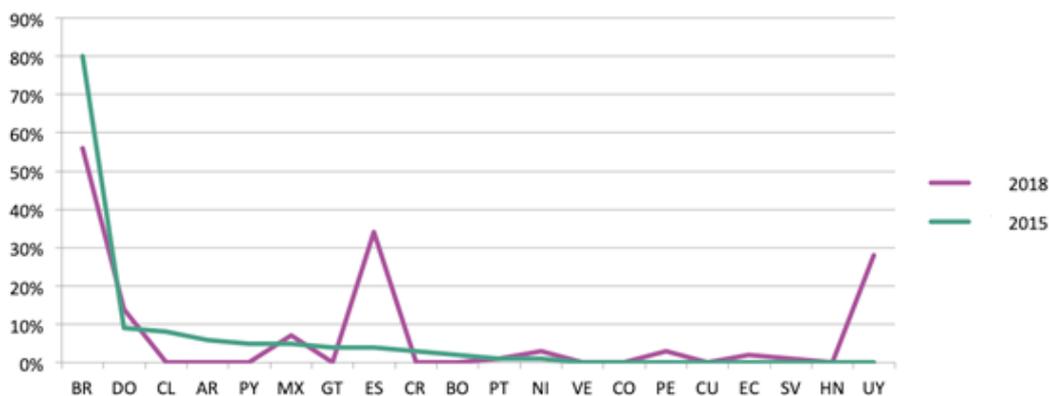


Gráfico 9: Taxa de conversação

ENGAGEMENT

O *engagement*, de acordo com González-Bernal, Roncallo-Dow e Arango-Forero, 2018 (citado em Ventín Sánchez, 2019), é um conceito complexo e multidimensional que os autores aplicam ao estudo das audiências a partir de quatro dimensões: a experiência do utilizador (motivações e expectativas), a resposta emocional, o resultado do processo cognitivo (atenção, memória e aprendizagem) e os comportamentos e participações. O *engagement* consiste num processo interativo e bilateral entre alguns sujeitos (cidadãos, trabalhadores, clientes, usuários e redes sociais) e algumas organizações (administração pública, empresa, plataforma digital). Do lado dos sujeitos, o *engagement* faz referência tanto a um estado cognitivo como à sua própria manifestação, já que materializa as representações simbólicas efetuadas mediante o uso das redes sociais (gosto, partilhar, comentar) como os gestos físicos, as atitudes ou as expressões de opiniões (Ballesteros Herencia, 2019).

Deste modo, a relação que se estabelece entre os organismos turísticos ibero-americanos e os turistas 2.0 no Twitter determina o *engagement* no meio social. Para calculá-lo aplicou-se a fórmula seguinte, utilizada em diversas investigações (Cvijikj & Michahelles, 2013; Martínez-Fernández, Sánchez-Amboage, Mahauad-Burneo & Altamirano-Benítez, 2015; Valerio, Herrera, Herrera & Rodríguez, 2014):

$$\text{Engagement} = \frac{\text{Favoritos+ retweets}}{\text{Nº seguidores}} \times 100$$

Devido a fatores como a atualização da rede de modo pouco estratégico e frequente, bem como o baixo compromisso 2.0 dos organismos governamentais ibero-americanos, o *engagement* do Twitter também foi baixo.

No ano de 2015, a Espanha liderou todos os aspetos analisados, mantendo um *engagement* de 141, seguida da República Dominicana com um nível de envolvimento de 54 pontos, da Costa Rica com 45 pontos e da Nicarágua, muito perto deste valor, com 41 pontos. Registam-se sete países em que o nível de *engagement* é inferior a 33.

Em 2018 o *engagement* das contas no Twitter registou uma melhoria. A Nicarágua atingiu o valor de 164 pontos, seguida pela Espanha com uma pontuação de 147 e pelo Brasil, com um nível de compromisso de 71, porém os outros países não superaram os 30 pontos (Gráfico 10).

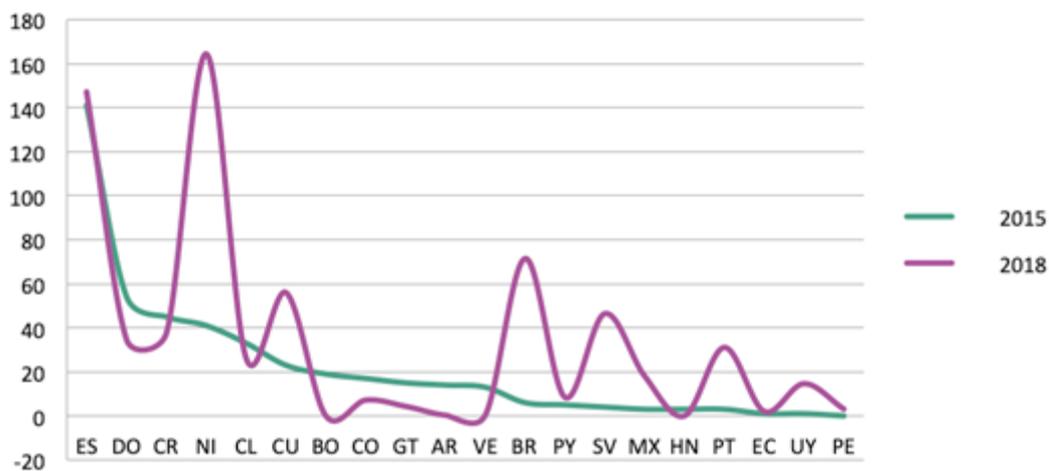


Gráfico 10: Engagemnt

Os resultados mostraram que os organismos ibero-americanos devem melhorar as suas estratégias digitais para conseguir um maior *engagement* com os turistas 2.0. Deve recordar-se que o poder da marca é algo emocional (Liberos, Núñez, Bareño, García, Gutiérrez & Pino, 2014), pelo que é importante investir no compromisso e no envolvimento com os consumidores.

ÍNDICE DE COMUNICAÇÃO 2.0 NO TWITTER

Para conhecer o índice da comunicação turística 2.0 aplicou-se o modelo de avaliação da comunicação 2.0 nos média sociais (Altamirano-Benítez et al., 2018). Tal como já foi referido, o Twitter é uma ferramenta participativa e interativa e comprometida. Assim, o modelo para avaliar a sua eficácia integra os índices de presença, de crescimento, de atividade, de participação, de resposta e de *engagement*. Este índices são gerados mediante a sua padronização com a fórmula mínimo e máximo.

Criados os índices para cada uma das contas de Twitter dos destinos turísticos, somaram-se os resultados das variáveis analisadas e dividiram-se por seis, com o objetivo de ponderar e catalogar os resultados (Tabela 3).

PÁGINA DE FÃS	PRESENÇA		
	Indicadores	Índice	Aplicação da fórmula
Página de fãs 1	1.837.643	100	Cálculo do índice de presença (N _{Pi}) da página de fãs 2:
Página de fãs 2	1.136.504	58	$N_{Pi} = \frac{X}{1.136.504} \times 100$
Página de fãs 3	1.111.591	56	
Página de fãs 4	176.287	0	$N_{Pi} = \frac{X}{1.136.504} \times 100$
X = valor da página de fãs analisada		1.136.504	$N_{Pi} = \frac{X}{1.136.504} \times 100$
PÁGINA DE FÃS	PRESENÇA		
	Indicadores	Índice	Aplicação da fórmula
<i>Min</i> = é o valor mínimo de todas as páginas de fãs		176.287	
<i>Max</i> = é o valor máximo de todas as páginas de fãs		1.837.643	$N_{Pi} = 57,79$

Tabela 3: Exemplo de aplicação da fórmula (Altamirano-Benítez et al., 2019)

Da avaliação, concluiu-se que os processos de comunicação 2.0 não são ótimos, evidenciando-se, inclusivamente, que os índices decrescem de um período para o outro. A Espanha mantém a sua categoria aceitável, mas, em 2018, foi superada pelo México devido à participação que os seus utilizadores promoveram.

PAÍS	2015	PAÍS	2018	CATEGORIA
				Eficiente (81 - 100)
				Aceitável alto (61 - 80)
ES	60	MX	51	Aceitável (41-60)
		ES	48	
MX	39	BR	30	Aceitável baixo (21 - 40)
BR	30			
CO	28			
DO	19	CL	19	
EC	14	PT	17	
CL	13	AR	16	
CR	9	SV	11	
GT	9	NI	9	
AR	8	DO	8	
NI	8	HN	7	
VE	8	CR	7	
PY	6	CO	7	Melhorável (0-20)
UY	6	UY	6	
BO	4	PA	6	
CU	4	EC	6	
PT	4	PE	5	
SV	2	PY	4	
HN	1	BO	4	
PE	1	CU	2	
PA	0	GT	2	
		VE	1	

Tabela 4: Índice de comunicação 2.0

A análise demonstrou que 17 (em 2015) e 18 (em 2018) das contas turísticas são catalogadas como melhoráveis, porque não superam os 20 pontos do índice de comunicação 2.0 (Tabela 4). Pode-se então concluir que, no Twitter, não existe uma comunicação turística 2.0. A rede social é utilizada para o envio unidirecional de conteúdos, convertendo-se num meio de informação tradicional. Assim, devem melhorar-se, principalmente, os níveis de interação com os utilizadores.

O turista 2.0 que utiliza o Twitter é mais participativo e exige conteúdos de melhor qualidade. Além disso, é uma plataforma que atrai utilizadores adultos. A percentagem de jovens (dos 10 aos 17 anos) com presença nesta rede é reduzida, portanto, há razões para que a maturidade cognitiva (entre 30 e 45 anos) faça do Twitter uma rede inovadora (Infra, 2010, citado em Aladro Vico & Villalba de Benito, 2014, p. 22).

Para finalizar, o comportamento e o compromisso 2.0 dos organismos turísticos é baixo, o que se reflete nos baixos níveis de atualização e de respostas na rede.

DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

Verificaram-se mudanças consideráveis entre os dois períodos de estudo. Paradoxalmente, as organizações de turismo em 2018, são, contra prognóstico, menos ativas na rede e interagem menos com o seu público, apesar dos turistas 2.0 serem mais ativos no Twitter. Devido a este comportamento tradicional, registou-se uma descida no número de seguidores em algumas das contas turísticas. Esta reação pode dar-se por dois fatores: ou os utilizadores são mais exigentes com os conteúdos que procuram na web ou existe uma influência da crise atual no Twitter, a qual confere mais de três anos de inércia nesta rede².

Apesar da importância do Twitter como uma plataforma de intercâmbio de opiniões em muitos países do mundo, pode dizer-se que o seu alcance em número de utilizadores é relativamente modesto. O Twitter publicou o seu relatório no segundo trimestre de 2018, onde declarou 355 milhões de utilizadores mensais ativos em todo o mundo, número que foi ligeiramente inferior no período de janeiro a março³. Já o Instagram alcançou, em junho 2019, os mil milhões e o Facebook superou os 2.200 milhões de utilizadores.

Neste estudo, o Twitter registou 346.213 interações no em 2015 e 1.016.338, em 2018. Tal dado demonstra uma mudança no comportamento dos *tweeters*, até porque mais interações não significa melhores interações. Na verdade, em 2015, os utilizadores mostraram-se mais envolvidos, partilhando conteúdos. Mas, em 2018, a sua participação limitou-se a clicar no “gosto”. Este é, de resto, um comportamento proporcional ao das organizações, que se mostraram menos comprometidas na gestão da comunicação 2.0 no ano de 2018. Os governos ibero-americanos precisam de apostar no planeamento estratégico de relações públicas, para conhecerem melhor o seu meio ambiente e o seu público-alvo.

A investigação demonstrou, de facto, que a participação dos utilizadores é proporcional à atividade nas contas das organizações. Quanto maior for o número de publicações, maior é a interação dos utilizadores. Todavia, encontrou-se uma variável interessante: a qualidade do conteúdo publicado. Quando existe uma boa estratégia de conteúdo o êxito na rede está assegurado, portanto, confirma-se a premissa de que menos é mais e de que é necessária uma gestão adequada dos conteúdos para atingir o compromisso dos utilizadores (López de Ayala, Catalina & Fernández, 2018).

Concluiu-se, ainda, que existe uma comunicação estratégica nas organizações analisadas, com um plano regulado por objetivos. “Reciclam-se”, antes, os conteúdos das campanhas tradicionais ou produzem-se conteúdos de modo improvisado e, conseqüentemente, a sua qualidade fica comprometida. Além disso, passa-se da publicação

² Retirado de <https://es.statista.com/grafico/14930/usuarios-mensuales-activos-de-twitter-en-todo-el-mundo/>

³ Retirado de <https://es.statista.com/grafico/14930/usuarios-mensuales-activos-de-twitter-en-todo-el-mundo/>

excessiva em alguns dias à ausência de informações noutros, como mencionam Panigua e Huertas (2018b):

a personalização da informação e dos produtos turísticos é o futuro; os destinos devem programar produtos personalizados, em função do tipo de público e de suas diferentes necessidades: viajar com crianças, jovens, sol e praia, cultura, escapadas, etc.; e os média sociais são um canal importante para segmentar a oferta. Por isso, é importante saber exatamente através de que média sociais se atinge cada tipo de público e, também, saber exatamente que informações os utilizadores estão a procurar. Assim, os média sociais devem ser cuidadosamente selecionados, bem como o uso de cada um e os conteúdos a serem publicados. (p. 529)

Por este motivo, já não faz sentido pensar na comunicação como transmissão de informação. Os públicos não são apenas o destinatário da mensagem, mas, devem ser pensados como produtores de informação e como participantes na cocriação de conteúdos, convertendo-se em promotores dos destinos turísticos. Desta forma, as estratégias de comunicação devem ser implementadas em redes sociais que permitam estabelecer relações com o público, com base no diálogo, na interação e na participação. As empresas de turismo não podem e não devem tornar-se transmissoras de informações, mas devem assumir um papel ativo e ouvir os seus públicos, de modo a gerirem relações que permitam fortalecer a imagem e a reputação do destino turístico.

Este trabalho tornou evidente que a comunicação 2.0 não evoluiu na Ibero-América. Os média sociais ainda são considerados como uma plataforma exclusiva para a transmissão de informações, não se promovendo a interatividade com os turistas. Não se pode, por isso, falar sobre desenvolvimento de relações públicas, porque não há envolvimento com os consumidores, mas, apenas a vontade de os manter informados ou de promover produtos ou serviços. Tal contexto não contribui para a construção da imagem e da reputação do destino turístico e muito menos para o seu posicionamento.

REFERÊNCIAS

- Aladro Vico, E. & Villalba de Benito, S. (2014). Twitter como difusor de innovaciones. In A. Fernández Paradas (Ed.), *Interactividad y redes sociales* (pp. 19-36). Madrid: Editorial ACCI.
- Altamirano Benítez, V., Marín-Gutiérrez, I. & Ordóñez González, K. (2018). Comunicación turística 2.0 en Ecuador. Análisis de las empresas públicas y privadas. *Revista Latina de Comunicación Social*, 73, 633-647. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2018-1273>
- Altamirano Benítez, V., Ochoa, S. & Túñez-López, M. (2018) Models to assess communication 2.0 on websites and organizational social media. In *13th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI)* (pp. 1-6). Caceres: IEEE. <https://doi.org/10.23919/CISTI.2018.8399432>
- Araújo Vila, N., Cardoso, L. & Filipe de Araújo, A. (2019). La comunicación 2.0 en el sector turístico Español: análisis de las webs oficiales de promoción turística. *International Journal of Marketing, Communication and New Media*, 5, 5-25.

- Ayestarán, R., Rangel, C. & Ana, S. (2012). *Planificación estratégica y gestión de la publicidad. Conectando con el consumidor*. Madrid: ESIC Editorial.
- Ballesteros Herencia, C. (2019). La representación digital del engagement: hacia una percepción del compromiso a través de acciones simbólicas. *Revista de comunicación*, 18(1), 215-233. <https://doi.org/10.26441/RC18.1-2019-A11>
- Castells, M. (2005). *La era de la información. Economía, sociedad y cultura*. México: Siglo XXI Editores.
- Castelló Martínez, A., Del Pino Romero, C. & Ramos Soler, I. (2014). Twitter como canal de comunicación corporativa y publicitaria. *Communication & Society*, 27(2), 21-54.
- Costa-Sánchez, C. (2016). Relaciones públicas y social media. Proactividad de las empresas españolas en las redes sociales audiovisuales. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 11(6), 235-254.
- Costa Sánchez, C. & Piñeiro Otero, T. (2014). *Estrategias de comunicación multimedia*. Barcelona: Editorial UOC.
- Cuenca Fontbona, J. & Matilla, K. (2015). Medición de las relaciones públicas mediante modelos, indicadores y técnicas: estudio vertical. In K. Mantilla (Ed.), *Cambio social y relaciones públicas* (pp. 21-46). Catalunya: UOC Ediciones.
- Cvijikj, I. & Michahelles, F. (2013). Online engagement factors on Facebook brand pages. *Social Network Analysis and Mining*, 3, 843-861. <https://doi.org/10.1007/s13278-013-0098-8>
- Fainholc, B. (2011). Un análisis contemporáneo del Twitter. *Revista de Educación a Distancia*, 26, 1-12.
- Fernández, M. (2010). Relaciones públicas 2.0. *Revista Razón y Palabra*, 11(52), 1.
- Fernández Rincón, A. & Hellín Ortuño, P. (2018). Filantropía y empresas vitivinícolas. Gestión de la información desde los medios sociales 2.0. *Obra Digital: Revista de Comunicación*, 15, 31-49. <https://doi.org/10.25029/od.2017.180.15>
- Fondevila Gascón, J., Berianin Bañares, A., del Olmo Arriaga, J. & Valero Hermosilla, J. (2014). Interactividad, multimedia e hipertextualidad en el periodismo digital deportivo en España. In A. Fernández Paradás (Ed.), *Interactividad y redes sociales* (pp. 231-244). Madrid: Editorial ACCI.
- García Medina, I., Miquel-Segarra, S. & Navarro-Beltrá, M. (2018). El uso de Twitter en las marcas de moda. Marcas de lujo frente a marcas low-cost. *Cuadernos.Info*, (42), 55-70. <https://doi.org/10.7764/cdi.42.1349>
- Gómez Vílchez, S. (2012). Evaluación de preferencia y participación. Museos españoles y redes sociales. *Revista TELOS* (90), 79-86.
- Huertas Roig, A. & Mariné Roig, E. (2014). Uso y utilidades de las herramientas de análisis online para la evaluación de la comunicación de las marcas de destino a través de los social media. *Revista Sphera Publica* [Vol. Especial], 117-134.
- Interactive Advertising Bureau Spain. (2016). *IV estudio de la actividad de las marcas en medios sociales*. Retirado de <https://iabspain.es/estudio/iv-estudio-de-la-actividad-de-las-marcas-en-medios-sociales-version-completa/>
- Ivars Baidal, J. & Solsona Monzonís, J. (2016). Gestión turística y tecnologías de la información y la comunicación (TIC): el nuevo enfoque de los destinos inteligentes. *Documents d'Anàlisi Geogràfica*, 62(2), 327-346

- Levine, R., Locke, C., Searls, D. & Weinberger, D. (2000). *The Cluetrain manifesto. The end of business as usual*. EUA: Perseus Books Group.
- Liberos, E., Núñez, Á., Bareño, R., García, R., Gutiérrez, J. C. & Pino, G. (2014). *El libro del marketing interactivo y la publicidad digital*. Madrid: ESIC Editorial.
- López-Carril, S., Villamón Herrera, M. & Añó Sanz (2019). Conceptualización de los medios sociales: oportunidades para la gestión del deporte. *Retos*, 36, 468-473.
- Lopez, E. & Moreno, B. (2019). A gestão dos meios sociais na administração local: análises dos municípios rurais na Espanha. *Vivat Academia*, 148, 77-99. <https://doi.org/10.15178/va.2019.148.77-99>
- López de Ayala, M.C., Catalina, B. & Fernández, J.G. (2018). Estrategias de las empresas de campos de golf en Twitter. Su influencia sobre la interactividad de los públicos. *Communication Papers*, 7(15), 231-245. https://doi.org/10.33115/udg_bib/cp.v7i15.22193
- Martínez-Fernández, V. A., Sánchez-Amboage, E., Mahauad-Burneo, M. D. & Altamirano-Benítez, V. (2015). La gestión de los medios sociales en la dinamización de destinos turísticos termales: análisis crosscultural de modelos aplicados en España, Portugal y Ecuador. *Revista Hologramática*, 2(23), 47-60.
- Martínez Sala, A. M. (2018). Marketing 2.0 aplicado al sector turístico: la función comercial de los sitios webs de las organizaciones de marketing de destinos. *Vivat Academia. Revista de Comunicación*, 143, 01-23. <http://doi.org/10.15178/va.2018.143.01-23>.
- Martínez-Sala, A. & Campillo Alhama, C. (2018). El video como soporte en la narrativa digital de los eventos turísticos 2.0. *Miguel Hernández Communication Journal*, 9(1), 227-260. <https://doi.org/10.21134/mhcyj.v0i9.230>
- Orihuela, J. (2010). El modelo ideal de interactividad es la conversación. Entrevista a José Luis Orihuela. *Revista Icono* 14, 9-21.
- Paniagua, F. & Huertas, A. (2018a). Credibilidad en los medios sociales de los destinos turísticos. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, 5(9), 120-130. <https://doi.org/10.24137/raeic.5.9.14>
- Paniagua, F. & Huertas, A. (2018b). El contenido en los medios sociales de los destinos turísticos y la búsqueda de información de los usuarios. *Cuadernos de Turismo*, 41, 513-534. <https://doi.org/10.6018/turismo.41.327131>
- Paricio Esteban, M.P., Femenía Almerich, S., Del Olmo Arriagay, J. & Sánchez Valle, M. (2019). La web y la sala de prensa como herramientas de relaciones públicas en la comunicación de moda. *Revista Prisma Social*, 24, 99-134.
- Ramos, J. (2013). *Twitter para empresas. La guía definitiva de marketing en Twitter*. Espanha: Edición Kindle.
- Ramos Ostio, M. (2012). Relaciones públicas. 2.0: el uso de los medios sociales en la estrategia de comunicación online de marcas ciudad españolas. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 2(3), 71-90. <https://doi.org/10.5783/RIRP-3-2012-04-71-9>
- Sánchez Amboage, E., Rodríguez Fernández, M., Martínez Fernández, V., Rodríguez Vázquez, C. & Álvarez de la Torre, J. (2014). El uso de los medios sociales Facebook y Twitter en los balnearios de Galicia. In J. Solsona Monzonís (Ed.), *XVIII Congreso AECIT 2014* (pp. 12). Benidorm. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.4830.8969>
- Sánchez Jiménez, M. (2018). Análisis de la estrategia en las redes sociales oficiales desarrollada por el Consejo de Promoción Turística de México. *Revista CIMEXUS*, 8(1), 13-29.

- Torrado Rodríguez, G. & Blanco Gregory, R. (2019). Uso de internet y redes sociales para la práctica turística caso de Extremadura. *Almenara: revista extremeña de ciencias sociales*, 11, 119-153.
- Túñez-López, M., Altamirano, V. & Valarezo, K. (2016). Comunicación colaborativa de turismo 2.0: promoción, publicidad e interactividad en sitios web de turismo de gobierno en América Latina. *Revista Latina de Comunicación Social*, 71, 249-271. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2016-1094>
- Túñez-López, M., Sixto García, J. & Guevara-Castillo, M. (2011). Redes sociales y marketing viral: repercusión e incidencia en la construcción de la agenda mediática. *Revista Palabra Clave*, 14(1), 53-65. <https://doi.org/10.5294/pacla.2011.14.1.3>
- Twitter ya no crece más en usuarios (2018, 17 de agosto). *Expansión Economía Digital*. Retirado de <https://www.expansion.com/economia-digital/companias/2018/08/17/5b618387268e3e9c558b458e.html>
- Valerio, G., Herrera, N., Herrera, D. & Rodríguez M. (2014). En Facebook el tamaño sí importa. Engagement y el impacto de la longitud del mensaje en las fanpages de las universidades mexicanas. *Revista digital universitaria*, 15(2). Retirado de <http://www.revista.unam.mx/vol.15/num2/art12/>
- Villalobos, D. (2015, 20 de maio). América Latina registrará el crecimiento más grande en usuarios de Twitter en 2015. *Fayerwayer*. Retirado de <https://www.fayerwayer.com/2015/05/america-latina-registrara-el-crecimiento-mas-grande-en-usuarios-de-twitter-en-2015/>
- Viñarás Abad, M. & Cabezuelo Lorenzo, F. (2012). Claves para la participación y generación de contenido en las redes sociales: estudio de caso del Museo del Prado en Facebook. *Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, (3), 87-103. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.6>
- Ventín Sánchez, J. (2019). Audiencias: de lo teórico a lo práctico. Tradiciones de un concepto falsable. *Palabra Clave*, 22(1), 1-6. <https://doi.org/10.5294/pacla.2019.22.1.11>

NOTAS BIOGRÁFICAS

Verónica Altamirano-Benítez é doutorada em Comunicação e Indústrias Criativas com menção internacional e Cum Laude. É mestre em Comunicação e Indústrias Criativas pela Universidade Santiago de Compostela (Espanha), tem um diploma em Comunicação Organizacional, Comunicação para o Desenvolvimento e bacharelato em Comunicação Social pela Universidade Técnica Particular de Loja (UTPL) (Equador). Ganhou um Prémio Extraordinário de Doutoramento na Área de Ciências Sociais e Jurídicas. Além disso, é membro da equipa de qualidade da UTPL, é coautora de livros internacionais e de artigos em revistas científicas e informativas. Faz parte dos grupos de pesquisa: “Comunicação e Cultura Digital”; Xescom; “Rede Internacional de Pesquisa para Gestão de Comunicação e Cultura de Paz”. As suas publicações incluem temas relacionados com a comunicação organizacional, a comunicação turística, a comunicação 2.0, a comunicação digital, a comunicação política e a comunicação para o desenvolvimento.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1238-1886>

Email: vpaltamirano@utpl.edu.ec

Moarada: Universidade Técnica Particular de Loja, Departamento de Ciências da Comunicação, San Cayetano, s/n, Campus UTPL, 110104, Equador

José Miguel Túnñez-López é doutor em Jornalismo pela Universidade Autónoma de Barcelona, é professor de Comunicação Organizacional e Estratégica e de Planos de Comunicação no Departamento de Ciências da Comunicação da Universidade de Santiago de Compostela (USC). É professor de várias organizações e universidades europeias e ibero-americanas sobre processos e planos de gestão de comunicação. Faz parte do grupo de investigação “Novos Meios” da USC desde dezembro de 2007. É autor de centenas de notícias, artigos e livros sobre Comunicação. Foi decano da Faculdade de Ciências da Comunicação da USC (2004-2009) e é o atual diretor do curso de Comunicação e Informação Contemporânea. Recebeu o “Prémio Nacional de Jornalismo Reina Sofia”.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5036-9143>

Email: miguel.tunez@usc.es

Morada: Universidade de Santiago de Compostela, Departamento de Ciências da Comunicação, Faculdade de Ciências da Comunicação - Avda de Castela, s/n. Campus norte, 15782, Santiago de Compostela, Espanha

Maria Fabiana Altamirano-Benítez é mestre em Comunicação de Meios Sociais e Criação de Conteúdos Digitais pela Universidade de Vigo. É engenheira em Administração de Empresas pela Universidade Técnica Particular de Loja (UTPL) (Equador) e possui um nível avançado na Académie Linguistique Internationale (Montreal – Canadá).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0083-8367>

Email: maltamirano@alumnos.uvigo.gal

Morada: Universidade de Vigo, Faculdade de Ciências Sociais e da Comunicação, Departamento de Comunicação Audiovisual e Publicidade, San Cayetano, s/n, Campus UTPL, 110104, Espanha

*** Submissão: 26/06/2019**

*** Aceitação: 31/10/2019**

RELAÇÕES PÚBLICAS EM ESTRATÉGIAS DE *GROWTH HACKING* NA COMUNICAÇÃO DIGITAL: OS ESTUDOS DE CASO DA WALLAPOP, WESTWING E FOTOCASA

Patricia Coll-Rubio

STReaM (Society, Technology, Religion and Media), Faculdade de Comunicação e Relações Internacionais Blanquerna, Universidade Ramon Llull, Espanha

Josep Lluís Micó

STReaM (Society, Technology, Religion and Media), Faculdade de Comunicação e Relações Internacionais Blanquerna, Universidade Ramon Llull, Espanha

RESUMO

Este trabalho debruça-se sobre o planeamento estratégico de relações públicas em marcas digitais de referência, que estão sediadas em Barcelona. Esta é a cidade anfitriã da feira internacional de tecnologia “Mobile World Congress” e, ao mesmo tempo, está em quinto lugar na Europa, no que respeita ao número de *startups* existentes. A metodologia qualitativa com o recurso ao estudo de caso foi a estratégia de investigação utilizada, a qual privilegiou a triangulação na recolha de dados através da realização de entrevistas em profundidade e da análise documental. Foram estudadas três marcas sustentadas no ambiente digital, cuja atividade se desenvolve no meio online. Os resultados do estudo mostraram que o planeamento de relações públicas das marcas digitais analisadas é realizado em quatro etapas: a pesquisa, o planeamento, a implementação e a avaliação. As ações de relações públicas destas marcas estão integradas em estratégias de marketing e privilegiam ações de publicidade, de marketing de conteúdo e de marketing de influência, que combinam a criatividade e a análise a fim de se atingirem as metas de *growth hacking*. As estratégias destas marcas procuram atingir metas de comunicação a curto prazo e as técnicas utilizadas orientam-se por uma abordagem de gestão por objetivos.

PALAVRAS-CHAVE

relações públicas; *growth hacking*; marketing de conteúdo; comunicação digital; marketing de influência

PUBLIC RELATIONS IN GROWTH HACKING STRATEGIES IN DIGITAL COMMUNICATION: THE CASE STUDIES OF WALLAPOP, WESTWING AND FOTOCASA

ABSTRACT

This work focuses on the strategic planning of public relations in well-known digital brands, based in Barcelona. This is the host city of the international technology fair “Mobile World Congress” and, at the same time, is in fifth place in Europe, in terms of the number of existing start-ups. The qualitative methodology, using the case study, was the research strategy used, which favoured triangulation in data collection through in-depth interviews and document analysis. Three brands founded on the digital environment were studied, whose activity is developed in the online environment. The results of the study showed that the public relations planning of

the analysed digital brands is carried out in four stages: research, planning, implementation and evaluation. The public relations actions of these brands are integrated into marketing strategies and focus on advertising, content marketing and influence marketing actions, which combine creativity and analysis in order to achieve growth hacking goals. The strategies of these brands seek to achieve communication goals in the short term and the techniques used are guided by a management approach by objectives.

KEYWORDS

public relations; growth hacking; content marketing; digital communication; influencer marketing

INTRODUÇÃO

Este estudo analisa o papel das relações públicas nas estratégias de comunicação das principais marcas digitais de Barcelona, cidade onde se realiza a feira internacional de tecnologia “Mobile World Congress” e quinto centro urbano europeu com maior número de *startups*¹.

O estudo de caso foi o método de investigação utilizado, e os respetivos dados foram recolhidos nos últimos três anos, momento no qual os processos de comunicação estavam a ser rapidamente redefinidos, em virtude das mudanças na sociedade em rede (conceito que começou a ser amplamente discutido por Castells, no ano de 2001, mas que é uma boa forma de caracterizar as sociedades atuais).

Estudar as estratégias de relações públicas de marcas que nasceram e que operam no ambiente digital traz conhecimentos valiosos para a disciplina, uma vez que permite uma análise profunda da forma como os profissionais de relações públicas investigam, planeiam, implementam e avaliam as suas ações, ao mesmo tempo que permite perceber quais os objetivos que perseguem.

Este trabalho também procura ampliar o conhecimento sobre o *growth hacking* (Ellis & Brown, 2018), como um elemento estratégico de relações públicas, ao analisar a forma como esta técnica é elaborada e implementada pelas marcas que nasceram no ambiente digital.

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

A essência das relações públicas permanece a mesma desde que o termo foi criado pelos académicos, para se referirem aos profissionais responsáveis pela gestão dos relacionamentos entre uma organização e os seus públicos (Bernays, 1923). Entretanto, a disciplina está em constante evolução, já que “as novas formas de comunicação e de tecnologia revolucionam a sua prática” (Wilcox, Cameron & Xifra, 2012, p. 6).

Assim, o estudo e a prática das relações públicas tornam-se cada vez mais complexos e mais próximos de outras áreas, como é o caso do da comunicação de marketing e do marketing de influência e de conteúdo (Aguilera, 2016). De acordo com

¹ Retirado de <https://2018.stateofeuropeantech.com>

García Carballo (2012), a essência da comunicação de marketing passa pelo entendimento de que “utilizadores tendem a rejeitar qualquer tipo de mensagem com caráter explicitamente comercial, qualquer coisa que se pareça com um anúncio e, em resposta, as organizações voltam-se para as relações públicas, especialmente através das redes sociais” (p. 145). Ries e Ries (2003) enfatizam, por isso, a eficácia das relações públicas no novo contexto de comunicação, graças à sua maior credibilidade quando comparadas com a publicidade. Além disso, estas inspiram a forma como o marketing se orienta. Tal como Armstrong e Kotler (2003) observam: “hoje, o marketing deve ser entendido, não no tradicional sentido de vender, mas no sentido de satisfazer as necessidades do cliente” (p. 5).

De facto, e tal como defendem Kaplan e Haenlein (2010), o ambiente digital trouxe novos modelos de comunicação, que foram surgindo progressivamente e que envolvem público de forma ativa, como é o caso do marketing de conteúdo (Pulizzi & Barret, 2009; Pulizzi & Rose, 2017) e do marketing de influência (Katz & Lazarfeld, 1955; Rushkoff, 1994; Trusov, Bucklin & Pauwels, 2009).

Tal como se percebeu com os resultados deste estudo, as ações de relações públicas que são concretizadas pelas marcas digitais analisadas estão integradas nos seus planos de marketing, que privilegiam o *growth hacking* (Ellis, 2010; Ellis & Brown, 2018): uma estratégia multidisciplinar cujo objetivo principal é alcançar o crescimento, combinando criatividade e análise. O termo *growth hacking* surgiu, então, para definir uma técnica multidisciplinar destinada a atingir o crescimento. Assim, um *growth hacker* é um indivíduo cuja verdadeira orientação é o crescimento. Este profissional deve ter criatividade para descobrir formas únicas de impulsionar o crescimento, além de testar e melhorar as técnicas de outras empresas (Ellis, 2010).

O termo *growth hacking* tornou-se popular fora do ecossistema das *startups* depois de ter sido usado por Chen². Para este, o *growth hacker* é um profissional que se pergunta, constantemente, como pode expandir os seus negócios e responde a essa questão de forma analítica e criativa, com testes A/B, *landing pages*, técnicas virais e estratégias de marketing de conteúdo que se criam o *search engine optimization* (SEO), além de muitas outras alternativas.

Na verdade, para Chen, o *growth hacking* não é uma função dentro de uma organização, mas uma filosofia que deve caracterizar a estratégia de marketing, operando para ganhar milhões de utilizadores num curto espaço de tempo, já que esta é uma possibilidade trazida pelo ambiente digital³.

A estratégia de relações públicas das três marcas estudadas está alinhada com a visão de *growth hacking*. Nestes casos, privilegiam-se os princípios da comunicação de marketing integrada (Kotler, 2003; Schultz & Kitchen, 2000; Schultz & Patti, 2009), segundo a qual as ações de relações públicas são planeadas e implementadas em conjunto com outras disciplinas, como é o caso da publicidade e do marketing digital. O

² Ver <http://andrewchen.co/how-to-be-a-growth-hacker-an-airbnb-craigslist-case-study/>

³ Retirado de <http://andrewchen.co/how-to-be-a-growth-hacker-an-airbnb-craigslist-case-study/>

planeamento estratégico destas ações compreende, assim, as etapas de pesquisa, de planeamento, de implementação e de avaliação (Marston, 1963; Matilla, 2017; Wilcox et al., 2012), com o objetivo de cumprir metas de comunicação a curto prazo.

Percebeu-se que, quando as marcas digitais executam o planeamento estratégico de relações públicas, as fases da pesquisa e da avaliação são consideradas as mais relevantes. A pesquisa diz respeito à fase do ambiente e das pessoas, de forma que seja possível antever os efeitos que as ações podem ter (Cuenca, 2017). Já a avaliação, que se segue à execução da ação, compara os objetivos propostos com os resultados obtidos, procurando retirar novas aprendizagens e desenvolver linhas de atuação futuras (Marca, 2017). O foco do *growth hacking* também é encontrado na avaliação, que leva à aprendizagem (Ellis & Brown, 2018).

A análise de dados acompanha, assim, todo o processo de planeamento estratégico de relações públicas, alinhando-se com o princípio de crescimento e de cumprimento de metas que caracteriza a visão de *growth hacking*.

Em seguida apresenta-se a metodologia do estudo.

METODOLOGIA

A investigação utilizou uma metodologia qualitativa, com recurso ao estudo de caso, para explorar o papel das ações de relações públicas nas estratégias de *growth hacking* de três marcas que nasceram no ambiente digital e que estão localizadas em Barcelona.

Respeitando os critérios de seleção delineados, as marcas tinham de possuir departamentos de marketing e de comunicação sediados em Barcelona e tinham, ainda, de ser líderes de mercado do seu setor, conforme determinado numa entrevista de Esteban Redolfi (Coll-Rubio & Mico, entrevista pessoal, 18 de novembro de 2016), diretor-executivo da 4YFN Mobile World Capital.

De acordo com estes critérios foram selecionados os seguintes estudos de caso:

- a Wallapop, criada em Barcelona em 2013, foi a primeira aplicação espanhola de compra e venda de artigos em segunda mão, com base na localização;
- a Westwing, criada na Alemanha em 2011, foi a primeira plataforma europeia de comércio eletrónico dedicada, exclusivamente, ao segmento de casa e de decoração; lidera o mercado espanhol de vendas de móveis;
- a Fotocasa, um portal imobiliário criado em 2004 pela Adevinta, a maior e mais diversificada empresa de anúncios classificados e ofertas de emprego de Espanha.

Privilegiou-se a triangulação de dados através da utilização de três técnicas de recolha de informação: as entrevistas em profundidade; a observação; e a análise documental dos conteúdos produzidos pelas marcas e pelos seus seguidores, entre os anos de 2014 e 2018. A combinação destes métodos produziu dados empíricos mais confiáveis e mais completos.

Como mostra a Tabela 1, concretizaram-se três etapas de entrevistas (sucessivas), que foram realizadas aos profissionais envolvidos no planeamento e na implementação das estratégias de relações públicas das marcas em questão. Estes representantes foram

selecionados pelas próprias marcas, com o objetivo de atenderam às necessidades da investigação. Foram, assim, entrevistados os seguintes profissionais: Gemma Escribano, diretora de marketing da Wallapop; Jessica Amador, diretora de relações públicas e de responsabilidade social da Wallapop; Carlos Macho, gerente de marketing de conteúdo da Wallapop; Beatriz Friol, diretora de marketing da Westwing; Patricia Mas, diretora de contas da Westwing na agência de comunicação Interprofit; Montse Lavilla, diretora de marketing da Fotocasa; Anaïs López, chefe de comunicação e imprensa da Fotocasa; e Violeta Ruiz, chefe de conteúdo e comunicação com utilizadores da Fotocasa.

ETAPA 1 ENTREVISTAS INICIAIS	ETAPA 2 ENTREVISTAS EM GRUPO	ETAPA 3 QUESTIONÁRIO FINAL
Gemma Escribano, diretora de marketing da Wallapop; Beatriz Friol, diretora de marketing da Westwing; e Montse Lavilla, diretora de marketing na Fotocasa	Gemma Escribano, diretora de marketing na Wallapop; Jessica Amador, diretora de relações públicas e responsabilidade social na Wallapop; e Carlos Macho, gerente de marketing de conteúdo na Wallapop Beatriz Friol, diretora de marketing na Westwing; Patricia Mas, diretora de contas da Westwing na Interprofit; Anaïs López, chefe de comunicação e imprensa na Fotocasa; e Violeta Ruiz, chefe de conteúdo e comunicação com utilizadores na Fotocasa	Gemma Escribano, diretora de marketing na Wallapop; Beatriz Friol, diretora de marketing na Westwing; e Anaïs López, chefe de comunicação e imprensa na Fotocasa

Tabela 1: Entrevistas realizadas para a investigação

As primeiras entrevistas, realizadas ao longo da primeira etapa, basearam-se num conjunto de perguntas abertas, nomeadamente: quais são as suas responsabilidades? Que equipas internas e externas lidera? Como é que estrutura o seu departamento? Como é que planeia a comunicação da marca? Quais são os objetivos de comunicação? De que recursos dispõe para implementar as ações de relações públicas? E qual é o papel das relações públicas na estratégia da marca?

A segunda fase de entrevistas foi feita em grupo, com os profissionais responsáveis por implementar as ações de relações públicas. As questões colocadas, também abertas, foram as seguintes: quais são os objetivos de comunicação da marca? Que ações de relações públicas se concretizam e como? Que papel desempenham as relações públicas na estratégia da marca e que sinergias existem com outros campos de atividade, como a publicidade ou o marketing digital? Como funciona a assessoria de imprensa? Que profissionais estão envolvidos na implementação dos planos de comunicação? Qual é o papel dos embaixadores da marca? Qual é o papel dos influenciadores? Como é que a empresa coordena os diferentes profissionais envolvidos na publicidade, na comunicação digital e nas relações públicas? E como é que são medidos os resultados?

A terceira e última etapa de entrevistas teve o objetivo de reunir as informações recolhidas nas duas fases anteriores, de forma a permitir a sua comparação. Para isso,

elaboraram-se perguntas sustentadas pelos conceitos de estudo e pelos dados recolhidos com a análise documental e com a observação, que estavam a ser realizadas em paralelo. Colocaram-se, então, as seguintes perguntas: como é que analisa, planeia, implementa e avalia as ações de comunicação da marca? Qual é o papel da pesquisa? A sua ação tem por base dados e informações anteriores? Qual é a relação entre os objetivos de comunicação e os objetivos do negócio? Como é que esses objetivos são determinados? Que importância tem a criatividade neste processo? O planeamento pode ser descrito a curto prazo? As ações são monitorizadas em tempo real?

Ao mesmo tempo que se foram realizando as entrevistas, foi feita a observação, a qual permitiu completar e interpretar, de forma mais detalhada, as informações fornecidas pelos entrevistados durante as três fases. Este período de observação (três anos) pode ser considerado de longo prazo no contexto económico atual, que está em rápida evolução.

As entrevistas e a observação foram complementadas com a análise documental que, além das anotações e dos registos das entrevistas e da observação, incluiu a recolha de 100.000 documentos, dos quais mais de 12.000 foram analisados. A Tabela 2 mostra os diferentes tipos de documentos examinados, muitos dos quais diretamente relacionados com as estratégias de relações públicas das três marcas.

TIPO DE DOCUMENTO	NÚMERO
Materiais de imprensa (press releases e outros)	26
Clipping	11.500
Comunicação com utilizadores (aplicações, blogues e média sociais)	1.000

Tabela 2: Análise documental

Depois de reunidas e comparadas todas as informações recolhidas, estas foram categorizadas de acordo com os conceitos detetados nos estudos de caso, seguindo os princípios da *grounded theory* (ou teoria fundamentada em dados), uma metodologia que permite que uma teoria seja desenvolvida a partir da recolha e análise sistemática de dados. Assim, as conclusões deste artigo mostram que a teoria deriva da categorização desses resultados através da “interação constante entre análise e recolha de dados” (Strauss & Corbin, 1998, p. 273). Segue-se a discussão dos resultados.

RESULTADOS

Os resultados desta investigação procuram descrever o papel das relações públicas nas estratégias de *growth hacking* de três marcas digitais: a Wallapop, a Westwing e a Fotocasa. Ao analisar os modelos de planeamento estratégico de cada uma destas marcas, encontraram-se diferenças e semelhanças, que se apresentam de seguida.

ESTUDOS DE CASO

Os três estudos de caso que se discutem abaixo foram analisados através da triangulação de dados assente em três métodos de recolha de dados: as entrevistas em profundidade, a observação e a análise documental.

WALLAPOP

A Wallapop foi a primeira aplicação espanhola de compra e venda de produtos, com base na localização. Fundada em Barcelona, no ano de 2013, a plataforma comercializa itens de segunda mão, permitindo que os utilizadores vendam objetos que não usam a pessoas próximas.

A estratégia de relações públicas da Wallapop segue o modelo das quatro etapas RACE⁴ (Marston, 1963): pesquisa, planeamento, implementação e avaliação. A pesquisa é um passo fundamental na estratégia desta marca, já que as decisões tomadas antes da implementação de qualquer ação são sempre baseadas em dados, tal como mostraram a informações recolhidas no estudo de caso.

O segundo passo da estratégia da Wallapop é, então, o planeamento, no qual os objetivos claros, quantificáveis, realistas e calendarizados são definidos, antes de se escolher o meio adequado para executar a ação. Para atender à necessidade de rapidez, os planos de comunicação da Wallapop são elaborados apenas com alguns meses de antecedência. De forma a proporcionar a flexibilidade necessária, a marca possui uma estrutura horizontal, dinâmica, inovadora e multidisciplinar. Segundo a diretora de marketing, Gemma Escribano,

a velocidade é uma obrigação nas *startups*. Para nós, o planeamento a longo prazo seria de cerca de seis meses, a médio prazo de três ou quatro meses e, por fim, de curto prazo de um ou dois meses. As novas empresas, como a Wallapop, tendem a ter estruturas altamente horizontais, o que garante a partilha de conhecimento, ao mesmo tempo que se incentiva toda a inovar, fazendo com que todos se sintam envolvidos no projeto. A equipa de comunicação multidisciplinar da Wallapop é capaz de adaptar a mensagem aos diferentes canais, aproveitando ao máximo a sua sinergia.

A este respeito, Jessica Amador, diretora de comunicação da Wallapop, afirmou que: “não há papéis duplos, tudo é combinado. Por exemplo, temos um profissional que gere a comunicação na aplicação, outro que está responsável pelo relacionamento com os influenciadores e outras pessoas que gerem o conteúdo de cada canal”.

Depois do planeamento, a Wallapop inicia a etapa de implementação de ações, que é realizada a partir de uma estratégia de comunicação 360°, combinando campanhas publicitárias com ações de relações públicas focadas, principalmente, na publicidade

⁴ Modelo de planeamento estratégico utilizado no marketing digital, cujas iniciais correspondem às suas quatro fases: reach (alcance); act (agir); convert (converter); engage (envolver).

e na comunicação de marketing. Escribano explicou como são executadas as ações de comunicação da marca:

a Wallapop tem uma estratégia de 360°, que combina todos os canais possíveis, aproveitando o máximo de cada um. Atualmente, o meio digital é a prioridade, embora os canais tradicionais também funcionem bem. A televisão, por exemplo, funciona muito bem para a Wallapop. Combinar significa promover todos canais ao mesmo tempo e melhorar as métricas da empresa.

A estratégia de comunicação 360° desta marca inclui, portanto, uma visão de *growth hacking*, que contempla campanhas e ações publicitárias, bem como comunicação de marketing e o marketing de influência, reunindo todos os canais online e offline possíveis para obter melhores resultados na etapa de avaliação.

WESTWING

Westwing.es é um portal de decoração para a casa, que pertence ao grupo Westwing Group GmbH, fundado na Alemanha em 2011, pela especialista em decoração Delia Fischer. Foi a primeira plataforma europeia de *e-commerce* dedicada exclusivamente ao lar e, hoje, é líder em venda de móveis em Espanha.

O planeamento de relações públicas da Westwing também segue o modelo de quatro etapas RACE (Marston, 1963). O primeiro passo, a pesquisa, é fundamentado pela grande quantidade de dados gerados pelo *e-commerce*. As informações são analisadas, a fim de maximizar as hipóteses de sucesso nas ações de comunicação. De uma forma geral, o planeamento é realizado anualmente, embora as ações sejam delineadas trimestralmente, já que a marca precisa de um tempo de reação rápido. Os objetivos propostos pela Westwing visam aumentar o reconhecimento da marca no seio do público-alvo, que é constituído pelos compradores de itens de decoração e pelos seus influenciadores. Nas palavras de sua diretora de marketing, Beatriz Friol, “a Westwing geralmente planeia as suas ações de relações públicas anualmente. Porém as ações detalhadas são preparadas trimestralmente para nos dar um tempo de reação mais rápido”.

No que diz respeito à estratégia, a Westwing aposta na criação de conteúdo relevante em todos os tipos de formatos, a fim de se posicionar como líder de mercado. Para isso, tem a sua própria equipa interna de assessoria de imprensa, composta por jornalistas e fotógrafos que trabalham exclusivamente na produção de conteúdos, os quais são publicados diariamente nas redes sociais e em *newsletters*. A estratégia de comunicação desta marca combina, então, o marketing digital de conteúdo com campanhas de publicidade online e offline e com ações de relações públicas. À semelhança da Wallapop, também na Westwing as ações são planeadas e executadas de forma integrada, com uma visão 360° e com o foco no *growth hacking*, que usa a criatividade e aproveita a sinergia entre os canais para alcançar o melhor reconhecimento da marca junto dos consumidores.

Por fim, a quarta etapa da estratégia de comunicação da Westwing é a avaliação, que inclui a monitorização contínua e em tempo real das ações que estão a ser implementadas, a fim de avaliar o retorno do investimento realizado.

FOTOCASA

O portal imobiliário Fotocasa foi criado em 2004 após a fusão dos portais Anuntis e Vivendum. Pertence à Schibsted Spain, a maior e mais diversificada empresa de classificados da Espanha.

A estratégia de relações públicas da Fotocasa tem um foco nas técnicas de *growth hacking* e o planeamento estratégico e também segue o modelo de quatro etapas RACE (Marston, 1963).

Todos os planos de comunicação da marca começam com a pesquisa, uma vez que, a maioria das suas ações de comunicação projetadas são baseadas na recolha de dados. Alguns desses dados são obtidos através de amostras projetadas para atingir uma percentagem do público-alvo e, dessa forma, garantir uma medida antecipada da sua eficácia.

Em seguida, o planeamento das ações é elaborado com base nos objetivos de comunicação que são definidos anualmente e alinhados com os objetivos da empresa. Mas, o planeamento das ações também é executado trimestralmente. Além disso, a Fotocasa ainda possui um plano tático, destinado a atender a necessidades repentinas. O processo de tomada de decisão é flexível e a estratégia da marca procura aproveitar a sinergia entre as ações planeadas e as ações realizadas, com uma visão que também se enquadra no conceito de comunicação integrada, e que está a evoluir para o *growth hacking*.

O fator essencial dentro do planeamento da Fotocasa é a coordenação das ações de publicidade e de relações públicas de forma benéfica. Nas palavras da chefe de comunicação da empresa, Anaïs López,

estas ações são sinérgicas. Não se realiza uma única ação sem pensar como esta pode ser afetada ou ser aproveitada em qualquer área. Há muita coordenação entre as equipas. Tentamos interligar todas as áreas para que as ações sejam coordenadas e projetadas com o mesmo espírito.

O plano de comunicação da Fotocasa é, assim, implementado através da combinação de ações de relações públicas – incluindo assessoria de imprensa, marketing de conteúdo e marketing de influência – e de publicidade (online e offline) e apresenta uma visão 360° com o foco no *growth hacking*.

Por fim, os resultados das ações de comunicação são constantemente acompanhados e considerados no planeamento de novas ações, de acordo com a espiral estabelecida no modelo RACE (Marston, 1963). Para avaliar a eficácia das suas ações, a Fotocasa definiu as seguintes métricas: *top of mind* mensal, ROI (taxa de retorno) e *share of voice* (que mede o impacto da marca no seu público-alvo).

CATEGORIZAÇÃO

Conforme estabelecido na secção da metodologia, seguindo os princípios da *grounded theory*, os resultados da investigação foram categorizados em conceitos relacionados com o planeamento estratégico de relações públicas.

Após a categorização, foram observadas correspondências com a criação da estratégia 360° em todas as etapas das entrevistas realizadas com os representantes das três empresas. O planeamento estratégico de relações públicas coincide entre as marcas e corresponde ao modelo RACE de quatro etapas: pesquisa, planeamento, implementação e avaliação (Marston, 1963). O objetivo de crescimento, centrado na abordagem do *growth hacking*, também está presente em todos os estudos de caso.

As ações de relações públicas realizadas pelas marcas, enquadram-se no âmbito da comunicação de marketing, de acordo com a classificação da ADECEC (2008), com destaque para a publicidade, para o marketing de conteúdo e para o marketing de influência. Em todos os estudos de casos, houve um planeamento integrado através da implementação de ações de relações públicas, de publicidade e de marketing.

CATEGORIA	WALLAPOP	WESTWING	FOTOCASA
Estratégia 360°	X	X	X
Pesquisa	X	X	X
Planeamento	X	X	X
Implementação	X	X	X
Avaliação	X	X	X

Tabela 3: Categorização

DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

Os resultados desta investigação mostram que as ações de relações públicas executadas pelas marcas digitais presentes no estudo fazem parte de seu planeamento de marketing, que tem uma visão de *growth hacking*, focada em alcançar o crescimento através da criatividade e da análise de dados.

Em termos de estratégia, os resultados do estudo revelam a presença dos quatro pilares principais no processo de planeamento estratégico de relações públicas: pesquisa, planeamento, implementação e avaliação. As ações implementadas pelas marcas em questão centram-se na concretização de objetivos de comunicação a curto prazo, que privilegiam técnicas de comunicação responsáveis por gerir os ativos intangíveis.

Realizar pesquisas e avaliar os resultados são fatores-chave nas ações de relações públicas das marcas analisadas. Todas as decisões são conduzidas pelos dados recolhidos e analisados. Como resultado, as três empresas ajustam o seu planeamento estratégico, que é flexível e dinâmico.

No entanto, este estudo não encontrou a influência significativa de outras áreas, como é o caso da reputação, das relações institucionais ou da comunicação de crise, nas estratégias de relações públicas. Tal pode ser explicado pelos planos a curto prazo que caracterizam as estratégias destas marcas, e que não permitem trabalhar assuntos como a reputação organizacional.

Ainda assim, os resultados da investigação mostraram que todas as ações de relações públicas e de marketing são planeadas e executadas de forma coordenada e integrada. As marcas digitais operam num contexto no qual a velocidade e mudança são palavras de ordem e, por isso, os planos são quase sempre pensados a curto prazo. Este tipo de planeamento requer equipas multidisciplinares altamente coordenadas, com uma cultura colaborativa e flexível (Mintzberg, 1979). Além disso, o estilo de liderança observado caracteriza-se pela gestão por objetivos (Drucker, 1954), e leva exatamente ao modelo RACE de planeamento estratégico (Marston, 1963), com particular interesse na tomada de decisão baseada em dados, que é impulsionada pelas ferramentas digitais.

AGRADECIMENTOS

A investigação realizada não teria sido possível sem o valioso conselho de Esteban Redolfi, da Mobile World Capital, e sem o envolvimento profissional dos chefes das estratégias de relações públicas das marcas estudadas: Gemma Escribano, Jessica Amador e Carlos Macho, da Wallapop; Beatriz Friol e Patricia Mas, da Westwing e Montserrat Lavilla, Anaïs López e Violeta Ruiz, da Fotocasa.

REFERÊNCIAS

- ADECEC. (2008). La comunicación y relaciones públicas en España-radiografía de un sector. Retirado de http://prnoticias.com/images/stories/comunicacion/ARCHIVOS/presentacin_del_estudio_adecec.pdf
- Aguilera, J. (2016). *La gestión de cuentas en la agencia de comunicaciones de marketing*. Barcelona: ESIC Editorial.
- Armstrong, G. & Kotler, P. (2003). *Fundamentos de marketing*. Nova Jersey: Prentice Hall.
- Bernays, E. L. (1923). *Crystallizing public opinion*. Nova Iorque: Boni and Liveright.
- Castells, M. (2001). *La galaxia internet. Reflexiones sobre internet, empresa y sociedad*. Barcelona: Plaza y Janés.
- Cuenca, J. (2017). *Cómo hacer un plan estratégico de comunicación. La investigación estratégica preliminar*. Barcelona: Editorial UOC.
- Drucker, P. (1954). *The principles of management*. Nova Iorque: Harper & Brothers.
- Ellis, S. (2010, 26 de julho). Find a growth hacker for your startup [Post em blogue]. Retirado de <http://www.startup-marketing.com/where-are-all-the-growth-hackers>
- Ellis, S. & Brown, M. (2018). *El método hacking growth: qué hacen compañías explosivas como Facebook, Airbnb y Walmart para ser líderes en el mercado*. Barcelona: Penguin Random House.

- García Carballo, C. (2012). Mensajes con fines publicitarios que tornan en relaciones públicas en las redes sociales: el caso de Starbucks España y Cash Converters España. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 4(2), 145-172. <https://doi.org/10.5783/RIRP-4-2012-07-145-172>
- Kaplan, A. M. & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
- Katz, E. & Lazarsfeld, P. (1955). *Personal influence*. Nova Iorque: Free Press.
- Kotler, P. (2003). *Marketing management*. Nova Jersey: Prentice Hall.
- Marca, G. (2017). *Cómo hacer un plan estratégico de comunicación Vol. IV. La investigación estratégica de evaluación*. Barcelona: Editorial UOC.
- Marston, J. E. (1963). *The nature of public relations*. Nova Iorque: McGraw-Hill.
- Matilla, K. (2017). *Cómo hacer un plan estratégico de comunicación. Un modelo de planificación estratégica, paso a paso*. Barcelona: Editorial UOC.
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations*. Nova Jersey: Prentice Hall.
- Pulizzi, J. & Barret, N. (2009). *Get content get customers: turn prospects into buyers with content marketing*. Nova Iorque: McGraw Hill Professional.
- Pulizzi, J. & Rose, R. (2017). *Killing marketing: how innovative businesses are turning marketing cost into profit*. Nova Iorque: McGraw Hill.
- Ries, A. & Ries, L. (2003). *La caída de la publicidad y el auge de las relaciones públicas*. Barcelona: Urano.
- Rushkoff, D. (1994). *Media virus*. Nova Iorque: Random House Publishing Group.
- Schultz, D. E. & Kitchen, P. J. (2000). A response to 'theoretical concept or management fashion'. *Journal of Advertising Research*, 5(40), 17-21. <https://doi.org/10.2501/JAR-40-5-17-21>
- Schultz, D. E. & Patti, C. H. (2009). The evolution of IMC: IMC in a customer-driven marketplace. *Journal of Marketing Communications*, 15, 75-84. <https://doi.org/10.1080/13527260902757480>
- Strauss, A. & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: techniques and procedures for developing grounded theory*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Trusov, M., Bucklin, R. E. & Pauwels, K. (2009). Effects of word-of-mouth versus traditional marketing: findings from an internet social networking site. *Journal of Marketing*, 73, 90-102.
- Wilcox, D. L., Cameron, G. T. & Xifra, J. (2012). *Relaciones públicas: estrategias y tácticas*. Madrid: Pearson Educación.

NOTAS BIOGRÁFICAS

Patricia Coll-Rubio é doutorada em Comunicação e professora das disciplinas de Introdução ao Jornalismo, de Comunicação Corporativa e de Gestão de Conteúdo Digital na Escola de Comunicação e Relações Internacionais da Universidade Ramon Llull. Como jornalista especializada em transformação digital colabora com o *El País Retina*, *La Vanguardia* e *Wolters Kluwer*.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7649-800X>

Email: PatriciaCR1@blanquerna.url.edu

Morada: Escola de Comunicação e Relações Internacionais, Blanquerna - Universidade Ramon Llull (URL) Pça. Joan Coromineso8001 Barcelona, Espanha

Josep Lluís Micó é professor de Jornalismo na Universidade Ramon Llull e vice-presidente da Escola de Comunicação e Relações Internacionais desta instituição. Liderou projetos de investigação internacional e é autor de dezenas de artigos, capítulos e livros sobre comunicação e tecnologia, além de ser analista de tecnologia e de tendências em meios de comunicação como *La Vanguardia*, Rádio Nacional de Espanha, *NacióDigital*, *Diari de Girona*, etc.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1191-226X>

Email: JosepLluisMs@blanquerna.url.edu

Morada: Escola de Comunicação e Relações Internacionais, Blanquerna - Universidade Ramon Llull (URL) Pça. Joan Coromineso8001 Barcelona, Espanha

* **Submissão: 28/06/2019**

* **Aceitação: 31/10/2019**