





Roberto de Camargo Penteadó Filho

***Organizações inteligentes: guia para a competitividade e sustentabilidade nos negócios***

Brasília, DF:  
Embrapa Informação Tecnológica, 2007.  
345 páginas

Wilson Corrêa da Fonseca Júnior

- Doutor em Comunicação Social pela Universidade Metodista de São Paulo (Umesp)
- Graduado em Jornalismo pela Faculdade de Comunicação Social Cásper Líbero
- Palestrante e professor de graduação e de pós-graduação
- Autor de textos e pesquisas nas áreas de Comunicação Organizacional, Comunicação Rural e Comunicação Científica
- Jornalista da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa)
- wilson-fonseca@uol.com.br

## A comunicação estratégica das organizações inteligentes

Nas últimas décadas, profissionais e acadêmicos especializados em Comunicação Organizacional e Relações Públicas vêm realizando esforços no desenvolvimento de métodos e técnicas de gestão da comunicação, buscando alinhar as estratégias e ações comunicativas aos objetivos estratégicos das organizações. No âmbito da literatura produzida recentemente sobre esse assunto, o livro *Organizações inteligentes: guia para a competitividade e sustentabilidade nos negócios*, escrito pelo jornalista Roberto de Camargo Penteadado Filho e publicado em 2007 pela Embrapa, representa inestimável contribuição. A proposta central da obra consiste em operacionalizar a idéia de que a revolução da inteligência em curso na sociedade necessita de formas apropriadas de comunicação. Para concretizar esse objetivo, o autor propõe a articulação de conceitos, métodos e técnicas de Inteligência Competitiva e de Comunicação Organizacional, mais especificamente de Relações Públicas, com a adoção do paradigma da comunicação simétrica de mão dupla.

A articulação teórico-metodológica proposta por Penteadado Filho é baseada na consolidação de três teses acadêmicas por ele elaboradas: *Efeitos de funções e modelos de Relações Públicas em organizações brasileiras comprometidas com qualidade*, defendida em 1996 na Universidade da Flórida, Estados Unidos, para a obtenção do título de *Master of Arts em Mass Communication*; *Sistemas de Inteligência Competitiva para a gestão estratégica em uma instituição de pesquisa e desenvolvimento*, concluída em 2002 na Universidade du Sud, Toulon-Var, França, para a obtenção do *Diplome d'Études Approfondies (DEA)*; e *Criação de sistemas de inteligência em uma organização de pesquisa e desenvolvimento com ciëntometria e bibliometria*, defendida em 2006, também na Universidade du Sud, para obter o título de Doutor em Ciência da Informação e da Comunicação.

O resultado desse esforço encontra-se expresso nas quatro partes e nos dois casos práticos apresentados no livro. Na primeira parte, intitulada *Economia da informação, da comunicação e do conhecimento*, é realizada uma aproximação inicial sobre a relação entre comunicação e inteligência na sociedade da informação, que se caracteriza pela convergência de novos referenciais sociais, econômicos, tecnológicos e culturais; na segunda parte, denominada *Proteção da informação e do conhecimento*, o autor alerta para a ameaça da informação desprotegida e apresenta um painel sobre iniciativas de inteligência, tanto legais quanto ilegais, ocorridas em diversos países, inclusive no Brasil; na terceira parte, *Gestão e análise da informação*, o autor procura fornecer os principais conceitos e técnicas de inteligência organizacional, ilustrados com um caso prático de análise estratégica das competências de uma organização; na última parte, Penteadado Filho realiza a interface entre os referenciais teórico-metodológicos de Comunicação

Organizacional e de Inteligência Competitiva, exemplificando essa articulação com a apresentação de um estudo de performance de uma organização na mídia.

Uma análise mais aprofundada de *Organizações inteligentes* deverá levar à constatação não apenas de seus méritos, mas também de algumas questões polêmicas apresentadas pelo autor. O grande mérito da obra é sua apresentação didática sobre os conceitos, métodos e técnicas presentes na relação entre Inteligência Competitiva e Comunicação Organizacional. Nesse aspecto, os leitores encontrarão subsídios para refletir sobre o problema da gestão do conhecimento no âmbito da Comunicação Organizacional e também para desenvolver sistemas de inteligência, em busca da comunicação simétrica de mão dupla entre as organizações e seus diversos públicos de interesse. A propósito, é interessante observar que Roberto Penteadó está entre os pioneiros na adoção do pensamento de James Grunig no Brasil. Ao mesmo tempo, existem algumas idéias subjacentes nos textos do livro, estreitamente relacionadas, que merecem ser mais bem apreciadas.

A primeira idéia a ser considerada é que se trata de uma obra de caráter prescritivo, ou seja, que oferece indicações de procedimentos sobre o exercício de inteligência no âmbito da Comunicação Organizacional. No contexto dos modelos teóricos dessa área do conhecimento, *Organizações inteligentes* tem mais afinidade com a perspectiva tradicional, também denominada de perspectiva normativa ou funcionalista, por sua maior preocupação com a eficácia organizacional. Sob esse enfoque, Penteadó Filho realiza algumas observações bastante pertinentes, tais como a denúncia da crença generalizada de que a capacidade de análise de informação encontra-se subjacente na compra de hardwares ou softwares quando, na realidade, esse trabalho é cada vez mais especializado, exigindo treinamentos e competências específicas. Outra questão interessante refere-se à prática de responsabilidade social que, segundo o autor, “não é mais uma questão moral ou de cunho ético”, mas “de uma imposição real” (p. 29), pois o distanciamento das organizações de seu papel social pode levar a seu fechamento ou a um comportamento mais caro e menos lucrativo. Ou seja, na visão de Penteadó Filho, até mesmo o comportamento ético das organizações é motivado por questões de eficácia. Além do mais, a nova sociedade da informação e do conhecimento, pelas suas características, torna mandatário às organizações a adoção do paradigma da comunicação simétrica de mão dupla, sem o qual não conseguirão sobreviver. São enfoques como esses, expostos anteriormente, que distanciam a proposta do autor das demais abordagens teóricas encontradas na Comunicação Organizacional, tais como a perspectiva crítica, de influência marxista, em que preponderam as preocupações de ordem ética, ou a perspectiva interpretativa, mais dedicada ao entendimento das organizações como culturas.

Embora a perspectiva de trabalho de Roberto Penteadó seja ainda perfeitamente justificável no âmbito das escolas de administração estratégica e das diversas imagens que podem ser atribuídas às organizações, a literatura sobre o assunto também demons-

tra que, por mais esforços que se façam na dimensão prescritiva, outros aspectos também precisam ser considerados (culturais, políticos, cognitivos, entre outros) na implementação de procedimentos e práticas organizacionais. Por isso, por mais que a proposta de Penteadado sobre a criação e implementação de sistemas de inteligência organizacional seja apresentada de forma lógica, eficiente e racional, faz-se necessário adequar esse trabalho às peculiaridades de cada organização. Outra questão importante, embora polêmica, é a utilização, pelo autor, do termo Relações Públicas como sinônimo de Comunicação Organizacional. Nesse caso, Roberto Penteadado assume a mesma postura adotada por James Grunig há mais de uma década. No entanto, não existe consenso sobre essa correlação no âmbito da comunidade acadêmica internacional por, pelo menos, dois motivos: o primeiro deles é que os núcleos de Relações Públicas e Comunicação Organizacional são tratados de forma independente pelas principais associações de comunicação norte-americanas, tais como a ICA (*Internacional Communication Association*) e a NCA (*National Communication Association*). O segundo motivo é que a vinculação proposta por Penteadado e Grunig implica na institucionalização da Comunicação Organizacional sob a perspectiva estritamente instrumental, ficando de fora orientações epistêmicas importantes para a melhor compreensão de fenômenos comunicacionais que se manifestam na esfera organizacional.

Essas considerações, no entanto, não invalidam nem enfraquecem a proposta original de Roberto Penteadado, que vem se dedicando ao processo de criação de uma “inteligência brasileira”, baseada na cooperação franco-brasileira no campo do ensino e pesquisa de Inteligência Competitiva no Brasil, iniciada em 1996, com o acordo entre o Instituto Nacional de Tecnologia e a Universidade de Aix-Marseille III. Nesse processo, Penteadado Filho vem demonstrando toda a expertise de um pesquisador fecundo, cujas contribuições têm ultrapassado as fronteiras da Inteligência Competitiva para se aninhar no seio da Comunicação Organizacional. Dessa forma, no âmbito da perspectiva normativa dessa área do conhecimento, todos temos a ganhar, principalmente os profissionais dedicados à gestão da comunicação, que agora encontram em Roberto Penteadado um importante aliado no reconhecimento da Comunicação Organizacional como importante insumo estratégico pelas organizações.