



# *Gestão* das Relações Públicas na *contemporaneidade* e a sua institucionalização profissional e acadêmica no Brasil

Margarida M. Krohling Kunsch

- Professora-titular da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)
- Livre-docente, doutora e mestre pela mesma instituição
- Vice-presidente do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação (PPGCOM) da ECA-USP e coordenadora da área *Interfaces Sociais da Comunicação*
- Coordenadora do Curso de Relações Públicas da ECA-USP
- Coordenadora do curso de Pós-Graduação *lato sensu* de Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas (Gestcorp-ECA-USP)
- Autora dos livros *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*, *Universidade e comunicação na edificação da sociedade* e *Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional*
- Organizou inúmeras coletâneas de Comunicação Social e, entre elas, *Obtendo resultados com relações públicas*
- Foi presidente da Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação (Intercom) – 1987-1989; 1991-1993 – e da Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (Alaic) – 1998-2002; 2002-2005
- Presidente da Associação Brasileira de Pesquisadores em Comunicação Organizacional e Relações Públicas (Abrapcorp)
- Membro do Conselho Consultivo da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje)
- mkkunsch@usp.br

## Resumo

Analisa as Relações Públicas como prática profissional e campo acadêmico de estudos e destaca aspectos internacionais de sua evolução nas organizações e sua função estratégica com base em planejamento e gestão. Traz uma retrospectiva do seu desenvolvimento no Brasil e interfaces com a Comunicação Organizacional. Descreve a institucionalização do ensino universitário, apresenta uma análise da produção científica no País desde 1970 e iniciativas para fortalecimento acadêmico dessas áreas. Apresenta um panorama da inserção das Relações Públicas na América Latina.

**PALAVRAS-CHAVE:** RELAÇÕES PÚBLICAS • PRÁTICA PROFISSIONAL • FUNÇÃO ESTRATÉGICA • GESTÃO • BRASIL • PRODUÇÃO CIENTÍFICA • PESQUISA • COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL • PÓS-GRADUAÇÃO • CAMPO ACADÊMICO • ENSINO UNIVERSITÁRIO

## Abstract

Analyzes Public Relations as a professional practice and as an academic field of study and highlights international aspects of its evolution in organizations and of its strategic function based on planning and management. Presents a retrospect of the evolution of the field in Brazil and interfaces with Organizational Communication. Describes the institutionalization of academic teaching, presents an analysis of the scientific works in Brazil since 1970 and initiatives in strengthening the academic field of these areas. Presents an overview of the insertion of Public Relations within Latin America.

**KEYWORDS:** PUBLIC RELATIONS • BRAZIL • SCIENTIFIC PRODUCTION • RESEARCH • ORGANIZATIONAL COMMUNICATION • POSTGRADUATE • ACADEMIC FIELD • PROFESSIONAL PRACTICE • ACADEMIC TEACHING

## Resumen

Analiza las Relaciones Públicas como práctica profesional y campo académico de estudios y destaca aspectos internacionales de su evolución en las organizaciones y su función estratégica, basada en planificación y gestión. Hace una retrospectiva de su desarrollo en Brasil y interfaces con la Comunicación Organizacional. Describe la institucionalización de la enseñanza universitaria, presenta un análisis de la producción científica en el país desde 1970 y iniciativas para el fortalecimiento académico de esas áreas. Presenta un panorama de la inserción de las Relaciones Públicas en América Latina.

**PALABRAS CLAVE:** RELACIONES PÚBLICAS • PRÁCTICA PROFESIONAL • FUNCIÓN ESTRATÉGICA • GESTIÓN • BRASIL • PRODUCCIÓN CIENTÍFICA • INVESTIGACIÓN • COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL • POSTGRADO • CAMPO ACADÉMICO • ENSEÑANZA UNIVERSITARIO

**A**o se analisarem as Relações Públicas na contemporaneidade, elas devem ser contempladas em duas dimensões: como prática profissional e como campo acadêmico de estudos. Friz Cropp e J. David Pincus (2001, p. 189-203), ao descreverem a evolução das práticas da área, destacam as várias perspectivas de sua abordagem no âmbito acadêmico e profissional. James Grunig (2003, p. 69) considera que “as Relações Públicas estão se tornando uma profissão fundamentada em conhecimentos acadêmicos”. Portanto, podemos afirmar que, no início deste terceiro milênio, não se pode mais considerar as Relações Públicas apenas como atividade ou prática profissional, constituindo elas, também, um campo de conhecimento com literatura específica e teorias reconhecidas mundialmente. No Brasil, a área está institucionalizada nessas duas vertentes, como se poderá perceber no decorrer deste artigo.

### Relações Públicas como prática profissional

Como prática profissional mundial, as Relações Públicas existem desde o início do século XX, sobretudo nos Estados Unidos, quando surgiram como forma de ajudar as grandes corporações de negócios e os departamentos de governo a se relacionarem melhor com os seus públicos, a opinião pública e a sociedade. Essas relações estavam abaladas desde o final do século XIX, quando tanto as empresas quanto os governos não levavam em conta os interesses dos públicos e pouco se importavam com a sua falta de credibilidade junto à opinião pública.

A conjuntura norte-americana de então era marcada por uma caçada frenética ao dólar, especulação, uso do governo para interesses empresariais escusos, *laissez-faire*, “robusto individualismo” e brutal exploração. Fazia-se necessário mudar essa imagem de uma moral deformada, pautada pela eliminação dos concorrentes e pela opressão dos mais fracos, geradora de hostilidade acentuada contra o *big business* americano (PERUZZO, 1986, p. 19-20) e de uma “opinião pública irritada” (WEY, 1986, p. 29-31).

Ao longo da história, a prática das Relações Públicas passou por grandes transformações. De uma função meramente técnica, é hoje entendida como uma função estratégica indispensável para que as organizações contemporâneas se posicionem institucionalmente e administrem com eficácia seus relacionamentos com os *stakeholders* (KUNSCH, 2003).

As Relações Públicas se aplicam em qualquer tipo de organização. Tradicionalmente,

elas estavam mais centradas no âmbito empresarial e governamental. O mesmo acontecia com a literatura disponível e com a formação universitária, nas quais a ênfase se voltava mais para esses segmentos. Nas últimas décadas, o panorama mudou. Com o fortalecimento da sociedade civil, a valorização do terceiro setor, o crescimento do número de organizações não-governamentais (ONGs), além da existência de inúmeras outras entidades com ou sem fins lucrativos, as possibilidades aumentaram muito.

São novas alternativas de trabalho que estão propiciando grandes perspectivas nesse início do século XXI e constituindo-se até em desafio para os profissionais do setor. Assim, a atividade de Relações Públicas se desenvolve no âmbito das organizações em geral, que tanto podem ser empresas, quanto instituições públicas e governamentais, entidades associativas etc., e tem como objeto de estudo as mesmas organizações, os públicos e a opinião pública.

### Função estratégica de Relações Públicas

Na contemporaneidade, as Relações Públicas devem desenvolver nas organizações sua função estratégica. O exercício dessa função só é possível por meio do planejamento. O profissional tem que se valer dos ensinamentos das teorias de gerenciamento ou Administração. Suas aplicações são claras em todo o processo de planejamento, pois lidam com as incertezas, com tarefas e responsabilidades para tomada de decisões e para implantação dos planos de ação.

Para as Relações Públicas, exercer a função estratégica<sup>1</sup> significa ajudar as organizações a se posicionarem perante a sociedade, demonstrando qual é a razão de ser do seu empreendimento, isto é, sua missão, quais são os seus valores, no que acreditam e o que cultivam, bem como a definirem uma identidade própria e como querem ser vistas no futuro. Mediante sua função estratégica, elas abrem canais de comunicação entre a organização e públicos, em busca de confiança mútua, construindo a credibilidade e valorizando a dimensão social da organização, enfatizando sua missão e seus propósitos e princípios, ou seja, fortalecendo sua dimensão institucional.

Os autores Fritz Cropp e J. David Pincus (2001, p.197-198) ratificam essa visão, ao demonstrarem a evolução do campo das Relações Públicas, que passa da função tática e técnica para a estratégica. Defendem que no século XXI o profissional dessa área deve se comportar como um posicionador organizacional.

Neste sentido, os estrategistas de Relações Públicas assessoram os dirigentes, identi-

1 No livro *Relações Públicas e modernidade*, procuramos demonstrar a importância da função estratégica de Relações Públicas nas organizações no contexto da sociedade contemporânea (KUNSCH, 1997a, p. 120-122). Ver também Kunsch, 2003.

ficando problemas e oportunidades relacionados com a comunicação e a imagem institucional da organização no ambiente social, avaliando como o comportamento dos públicos e da opinião pública pode afetar os negócios e a própria vida da organização. Assim, como função estratégica, as Relações Públicas devem, com base na pesquisa e no planejamento, encontrar as melhores estratégias comunicacionais para prever e enfrentar as reações dos públicos e da opinião pública em relação às organizações, dentro da dinâmica social. Lidam com comportamentos, atitudes e conflitos, valendo-se de técnicas e instrumentos de comunicação adequados para promover relacionamentos efetivos. Administram percepções para poder encontrar saídas estratégicas institucionalmente positivas. Enfim, como atividade profissional, as Relações Públicas trabalham com as questões que dizem respeito à visibilidade interna e externa, ou seja, à identidade corporativa das organizações.

Evidentemente, o desempenho da função estratégica dependerá do posicionamento que a área ocupa na estrutura organizacional e da formação e capacitação do executivo responsável pela comunicação. O aproveitamento do que nos ensina a teoria de gerenciamento e decisões também é outro imperativo nessa direção.

A questão da função estratégica de Relações Públicas está intrinsecamente ligada ao planejamento e à gestão estratégica da Comunicação Organizacional. O setor deve atuar em conjunto com outras áreas da Comunicação, numa capitalização sinérgica dos objetivos e esforços globais da organização. Trata-se de participar da gestão estratégica da organização, assessorando a direção na viabilização de sua missão e de seus valores.

O envolvimento de Relações Públicas na administração estratégica e sua participação nas decisões estratégicas da organização também foram destacados como uns dos primeiros princípios genéricos da Teoria Geral das Relações Públicas, como mencionaremos posteriormente. Isto é, unidades de “Relações Públicas excelentes” se engajam no processo de planejamento estratégico, ajudando a organização a reconhecer partes do ambiente, os chamados públicos estratégicos, que afetam a missão e os objetivos da organização e participam das decisões estratégicas da cúpula diretiva (GRUNIG, J., VERCIC e GRUNIG, L., 1996, p. 37).

O planejamento de Relações Públicas no composto da comunicação das organizações na sociedade globalizada assume novas formas e características. Daquele caráter meramente tático e técnico do passado, passa a ter uma característica muito mais estratégica.

Os programas de comunicação levados a efeito por um setor ou pelo departamento de comunicação de uma organização devem ser decorrentes de todo um planejamento e agregar valor aos negócios, ajudando as organizações a cumprir sua missão, atingir seus objetivos e a se posicionar institucionalmente perante a sociedade e os públicos com os quais se relacionam.

## Planejamento de Relações Públicas e gestão estratégica para a comunicação excelente

As organizações modernas, para se posicionar perante a sociedade e fazer frente a todos os desafios da complexidade contemporânea, necessitam planejar, administrar e pensar estrategicamente a sua comunicação. Não basta pautar-se por ações isoladas de comunicação, centradas no planejamento tático para resolver questões, gerenciar crises e gerir produtos sem uma conexão com a análise ambiental e as necessidades do público de forma permanente e pensada estrategicamente.

A nosso ver, nunca se usaram tanto como nos dias de hoje, no meio organizacional, as palavras estratégia e gestão estratégica, quer no âmbito geral, quer vinculadas à comunicação. É comum a afirmação de que a comunicação tem uma função estratégica de resultados. Isto é, ela tem que agregar valores e ajudar as organizações a cumprirem sua missão e concretizarem sua visão. A gestão estratégica, segundo Richardson & Richardson (1992, p. 26-27), é

*“um processo, em última análise de adaptação organizacional aos ambientes através do tempo: uma tarefa para o estrategista de gestão, que é totalmente responsável pela forma como a organização se adapta ao seu ambiente e satisfaz as pessoas; uma tarefa para cada um na organização, porque seus planos, decisões e ações criam coletivamente o nível de sucesso alcançado pela organização como a estratégia; um conjunto de trabalhos de planejamento crítico sustentado pelas necessidades, impactos e de adaptação ao meio ambiente, que os estrategistas podem reunir para manter ou melhorar o sucesso organizacional.”*

A gestão estratégica não pode se limitar à análise e à estrutura de mercados, como foi enfatizado nos anos de 1980. Há que se considerar o “impacto da cultura organizacional e das atividades da política interna na formulação e implementação das estratégias” (STACEY, 1993, p. 22). Daí a necessidade não só de fazer o planejamento estratégico, mas de se valer da administração estratégica e não se prescindir da incorporação do pensamento estratégico.

Citando Noel Zabriskie e Alan Huellmantel, Stacey (1993, p. 22) reproduz o que pensam estes dois estudiosos sobre o pensamento estratégico:

*“os quadros executivos pensam de forma estratégica especificamente quando: visualizam aquilo em que querem que a sua organização se transforme; são capazes de reposicionar os seus recursos para competirem nos mercados futuros; avaliam os riscos, os proventos e os custos que as alternativas estratégicas disponíveis implicam; refletem sobre e identificam as questões às quais pretendem que o plano estratégico responda; refletem de forma lógica e sistemática sobre as etapas de planejamento e sobre o modelo que irão utilizar para implementar o seu pensamento estratégico na operação da empresa.”*

Ao pensar na gestão da comunicação pelas Relações Públicas nas organizações, muito se tem por aprender. Na prática, muitas vezes ela é gerida muito mais com ênfase nas tarefas do que nos processos. Sua função terá que ser muito mais abrangente e proativa. Como parte integrante da gestão estratégica, as Relações Públicas deverão auxiliar a alta direção a fazer a leitura de cenários e das ameaças e das oportunidades presentes na dinâmica do ambiente global, avaliando a cultura organizacional, e pensar estrategicamente as ações comunicativas. Essas ações deverão atingir principalmente aqueles públicos estratégicos (*stakeholders*) que transcendem o âmbito local, atingindo mesmo dimensões interculturais com organizações de outros países, face à realidade da sociedade global.

Pensar e administrar estrategicamente a Comunicação Organizacional pressupõe: revisão e avaliação dos paradigmas organizacionais vigentes e da comunicação; reconhecimento e auditoria da cultura organizacional; e a identificação e avaliação da importância do capital intelectual integral das organizações, que nem sempre é levado em conta.

Como a área de Relações Públicas poderá valer-se de todo esse suporte do planejamento estratégico, do pensamento estratégico e da administração estratégica? Evidentemente, planejar a comunicação para uma empresa ou uma organização pública que disponha de um planejamento desse tipo será muito mais fácil. Por outro lado, para cumprir a missão e todos os propósitos de ação do planejamento estratégico realizado, qualquer organização não poderá prescindir da comunicação.

Administrar estrategicamente a comunicação nas organizações com os diferentes públicos envolvidos (empregados, consumidores, imprensa, poderes públicos, investidores, fornecedores), por meio de um projeto global e com definição de políticas, é tarefa da área de Relações Públicas em parceria com a área de Marketing. A realização dessa incumbência só é possível com o planejamento, que resultará em instrumentos materiais tangíveis na forma de projetos, planos e programas de ação.

O planejamento de Relações Públicas tem que estar aliado ao planejamento estratégico, corroborando a missão, os valores, os objetivos, as metas e as políticas organizacionais traçadas. Não pode ser algo isolado, fora do conjunto das diretrizes e ações delineadas por todos os setores.



As Relações Públicas devem gerenciar a comunicação nas organizações e têm que ser encaradas como uma função estratégica, como valor econômico, não periférico, cosmético e dispensável. Infelizmente, criou-se uma visão muito distorcida do potencial dessa área. Faltou trabalhar conceitualmente o lado pragmático de sua utilidade na consecução dos objetivos organizacionais. Pela natureza de suas atividades e pelo seu objeto de estudo (público/organização), as Relações Públicas devem, por obrigação, pensar e agir estrategicamente em busca da excelência e da comunicação simétrica, conforme já defendiam Grunig e Hunt (1984) há mais de duas décadas. O projeto de pesquisa sobre “A excelência das Relações Públicas e a administração da comunicação”, coordenado por James E. Grunig (1992), que foi realizado de 1985 a 1995 e contou com o patrocínio de US\$ 400.000 da *Research Foundation* da *International Association of Business Communicators* (IABC) nos Estados Unidos, tinha como propósito, justamente, verificar qual a contribuição das Relações Públicas para a efetividade organizacional.

Este projeto teve como objetivo responder algumas questões básicas: como, por que e em que extensão Relações Públicas fazem uma organização ser mais eficaz e quanto vale, em termos monetários, esta contribuição? Que características da função de Relações Públicas contribuem para aumentar a efetividade organizacional? Ou seja, visava, sobretudo, saber como identificar as características dos departamentos de comunicação “excelente” e determinar o impacto da excelência em gestão da comunicação e Relações Públicas no tocante à efetividade organizacional.

A premissa básica que norteou os estudos foi: as Relações Públicas agregam valor para a organização. Esta premissa serviu de ponta de referência para identificar e relacionar atributos ou qualidades da função de Relações Públicas e da organização que mais se aproximariam de uma organização eficaz. Isto é, quais eram os resultados obtidos com os programas de comunicação implantados pelas 321 organizações pesquisadas dos Estados Unidos, Canadá e Grã-Bretanha.

O primeiro resultado concreto deste estudo foi a publicação do livro *Excellence in public relations and communication management*, organizado por James Grunig (1992). Richard Lindeborg (1994, p. 23), ao descrever a importância da pesquisa que foi realizada e a respectiva produção desse livro, afirma que “os autores do estudo da excelência acreditam que produziram a primeira teoria geral de Relações Públicas e da administração da comunicação”. Realmente trata-se de uma obra fundamental para o arcabouço teórico das Relações Públicas e da prática de suas atividades nas organizações.

Esse estudo teórico e prático identificou três esferas ou núcleos de excelência da comunicação:

- O núcleo *de conhecimento*, que lida com as capacidades da administração estratégica e trata dos dois modelos de mão dupla de Relações Públicas – o da comunicação assimétrica (baseada na persuasão) e o da comunicação simétrica

(baseada no entendimento). Vale-se, portanto, de bases científicas e enfatiza o papel do administrador da comunicação e não de um técnico.

- O núcleo *intermediário*, que se refere às expectativas compartilhadas no que diz respeito às interações do departamento de Comunicação / Relações Públicas com os demais participantes do poder na organização. Isto é, em organizações excelentes, a alta administração tanto aprecia o papel da comunicação como se apóia nos insumos da administração sênior (CEO) de comunicação. A alta administração compreende que os processos de comunicação estratégica são importantes para os resultados globais da organização.
- O núcleo de *cultura participativa* ou cultura corporativa, por fim, se baseia no trabalho em equipe e na participação dos seus integrantes nas tomadas de decisões. Ou seja, a cultura corporativa da organização, em oposição a uma cultura organizacional autoritária, favorece uma comunicação excelente. Esta tem como característica a descentralização. Os estudiosos Dozier, Grunig, L. e Grunig, J. (1995, p. 17) concluíram que

*“as organizações com culturas predominantemente participativas infundem em seus funcionários valores compartilhados, fazendo com que eles se unam em equipe para alcançar uma missão comum. Abertas a idéias de fora, essas organizações são a favor da inovação e da adaptação ao invés da tradição e dominação.”*

O estudo possibilitou caracterizar quando um departamento de comunicação era excelente e o que eram Relações Públicas excelentes e Comunicação Organizacional, ou simplesmente comunicação, excelente. Os autores acreditam que o valor de um programa de comunicação deve ser avaliado exatamente por sua eficácia ao procurar conciliar os objetivos organizacionais e as expectativas dos públicos-alvo. Só isso permitirá fazer uma análise de custo *versus* benefício de cada ação comunicativa – e não um mero relatório contábil.

Em síntese, os atributos da comunicação excelente são: o valor que o executivo principal e os membros da alta administração de organizações destinam à comunicação; o papel e o comportamento do executivo responsável pela comunicação – toma decisões e não funciona como técnico; participa do planejamento estratégico e realiza pesquisas para fundamentar seu trabalho; e leva em conta a cultura corporativa, na qual o poder e a tomada de decisão são compartilhados, havendo a valorização da cooperação e da igualdade dos membros envolvidos, privilegiando as idéias e inovações acima de tudo.

Enfim, os resultados do estudo apontaram que nas organizações com excelentes departamentos de comunicação, os dirigentes (CEOs) valorizam a comunicação como fonte de informação antes da tomada de decisão e os profissionais atuam como assessores da alta administração e pensam estrategicamente. Os autores fizeram comparações e concluíram que os departamentos de Relações Públicas contribuem para a

efetividade organizacional quando ajudam as organizações a construir relacionamentos e a resolver os conflitos entre a organização e seus públicos.

Todos esses estudos contribuíram também para a construção de uma Teoria Geral de Relações Públicas<sup>2</sup> que, de acordo com Dejan Versic, Larissa Grunig e James Grunig (1996) pode ser consolidada em dez princípios genéricos de Relações Públicas que são considerados universais nos diferentes países: 1. Envolvimento de Relações Públicas na administração estratégica; 2. Participação total de Relações Públicas com a alta administração ou tomando parte nas decisões estratégicas da organização; 3. Função integrada de Relações Públicas; 4. Relações Públicas como função administrativa, separada de outras funções; 5. Unidade de Relações Públicas, coordenada por um “administrador” mais que por um “técnico”; 6. Uso do modelo simétrico de duas mãos; 7. Uso de um sistema simétrico de Comunicação Interna; 8. Profundo conhecimento do papel de administrador e de Relações Públicas simétricas; 9. Diversidade em todos os papéis desempenhados pelo profissional de Relações Públicas; 10. Contexto organizacional para a excelência.

Os pesquisadores do estudo de excelência chamaram a atenção para a necessidade de se levarem em conta as variáveis de contexto de cada país quando forem aplicados esses dez princípios genéricos.

Todos esses estudos realizados demonstram que, para se alcançar uma comunicação excelente, os profissionais responsáveis pela Comunicação Organizacional terão que desempenhar uma função muito mais estratégica do que tática. Precisam se valer de pesquisas científicas e contribuir para os objetivos globais das organizações. Acreditamos que um dos caminhos para se alcançar tudo isto seja exatamente o planejamento estratégico da comunicação. O planejamento estratégico, o pensamento estratégico e a gestão estratégica podem, sem sombras de dúvidas, ser considerados como o melhor caminho para se buscar a comunicação excelente.

Para Richard Lindeborg (1994, p. 5-11), “a comunicação excelente é a comunicação que é administrada estrategicamente, que alcança seus objetivos e equilibra as necessidades da organização com a dos principais públicos, mediante uma comunicação simétrica de duas mãos”,

como já destacamos anteriormente. Portanto, é a comunicação que é pensada e discutida, que se vale dos estudos de cenários e de análises do ambiente externo, setorial e interno. É a comunicação que se baseia na pesquisa para construir diagnósticos, e a que determina resultados a alcançar, levando em conta não só os interesses da or-

2 Na tese de doutorado que, sob nossa orientação, defendeu na Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, Maria Aparecida Ferrari (2000) apresenta uma síntese das idéias desenvolvidas pela equipe de pesquisadores liderada por James Grunig sobre essa Teoria Geral de Relações Públicas (cf. FERRARI, 2000, p. 25-35; p. 61-74).

ganização, mas também os dos públicos envolvidos. É aquela que é planejada, que ouve o outro lado e atenta para a comunicação simétrica.

### **Surgimento e evolução da atividade profissional no Brasil<sup>3</sup>**

A prática de Relações Públicas teve início no Brasil em 30 de janeiro de 1914, por intermédio da empresa canadense de eletricidade *The São Paulo Tramway Light and Power Company Limited*, hoje Eletropaulo (Eletricidade de São Paulo S.A.), que criou um departamento de Relações Públicas, tendo à frente Eduardo Pinheiro Lobo, patrono da profissão no País. No entanto, apesar de algumas iniciativas isoladas anteriores na esfera governamental, seu desenvolvimento só viria a ocorrer a partir da década de 1950.

Os principais fatores que, na década de 1950, permitiram alavancar o desenvolvimento das Relações Públicas no Brasil podem ser resumidos em três. O primeiro é que o País, com a vigência da nova Constituição promulgada em 1946, vivia um novo momento de democracia, que rompeu com um período de ditadura imposta pela Era Vargas (1930 a 1945)<sup>4</sup>. O segundo era a vigência de uma política nacional de desenvolvimento industrial. Instaurada, inicialmente, pelo então presidente Getúlio Vargas (Nova Era Vargas: 1951-1954), foi implantada de forma efetiva por Juscelino Kubitschek de Oliveira, que governou o País de 1956 a 1961. E o terceiro era o crescimento das indústrias das comunicações ou culturais.

Toda essa nova conjuntura econômica, política e social contribuiu para que o País buscasse novos caminhos, por meio do incentivo de uma política industrial desenvolvimentista, trazendo muitas empresas multinacionais, sobretudo as indústrias automobilísticas, que aqui se instalaram e investiram em capital e tecnologia, contribuindo, conseqüentemente, com o desenvolvimento do mercado interno. Essas multinacionais trouxeram consigo uma cultura de valorização da Comunicação, sobretudo das áreas de Propaganda e Relações Públicas. Elas reproduziram aqui as experiências já vivenciadas nos seus países de origem, criando os primeiros departamentos do setor, que começou a firmar-se como responsável pelas Relações Públicas, às vezes até no nível de uma diretoria.

As maiores agências de propaganda, para atender os seus grandes clientes, que queriam serviços especializados de Relações Públicas, incluíram em seus organogramas divisões específicas para a área. Estas viriam a constituir-se em celeiros de grandes pro-

3 No livro *Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional* (KUNSCH, 1997), descrevo os principais fatos que marcaram a história das Relações Públicas no Brasil.

4 Para mais detalhes, consultar Thomas Skidmore (1982, p. 21-101).



fissionais que, nas décadas seguintes, constituíram suas próprias assessorias ou empresas de Relações Públicas.

As indústrias das comunicações ou culturais também encontram seu espaço para crescer e com isso surgem as primeiras transmissões televisionadas. Aparece o rádio transistor. Formam-se os conglomerados de jornais, revistas e rádios – os de televisão só viriam a partir da década seguinte. As agências de propaganda começam a consolidar-se. Nasce os institutos de pesquisa de opinião e de mercado (Ibope, Marplan etc.). E a área de Relações Públicas instala-se como atividade empresarial.

Outros fatos marcaram o início da aplicação efetiva das técnicas de Relações Públicas nas organizações nos anos 1950. Em 1951, a Companhia Siderúrgica Nacional, em Volta Redonda (RJ), constituiu o primeiro departamento de Relações Públicas autenticamente nacional, chefiado por Evaldo Simas Pereira, destacado como o precursor da linha administrativa em Relações Públicas.

A primeira empresa de prestação de serviços de Comunicação Social a constituir-se no Brasil foi a Companhia Nacional de Relações Públicas e Propaganda. Esta foi fundada em 10 de outubro de 1952, em São Paulo, por Inácio Penteado da Silva Teles e Romildo Fernandes.

Em 1954, surge a Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP). Sua criação representou um marco para a história da área. Tendo como paradigma as experiências do Instituto Britânico de Relações Públicas e da *Public Relations Society of America* (PRSA), a entidade, por meio de suas lideranças e diretorias, exerceu um papel fundamental para a correta compreensão do real significado da profissão. Com esse objetivo, realizaram-se congressos, cursos e seminários, além de se fomentar o intercâmbio com instituições universitárias e com outros países. Já em 1955, por exemplo, ocorreria um curso com Harwood Childs, da Universidade de Princeton, trazido pela Fundação Getúlio Vargas.

## Regulamentação da profissão e os caminhos percorridos

A profissão de Relações Públicas foi oficializada pela lei nº 5.377, de 11 de dezembro de 1967, que, regulamentada em 26 de setembro de 1968 e aprovada no mesmo dia pelo decreto-lei nº 63.283, tornou a atividade privativa dos bacharéis de Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas. Com isso, ela se tornou privativa dos profissionais registrados num dos oito conselhos regionais do Brasil, subordinados ao Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas com sede em Brasília (DF), cuja finalidade básica é justamente fiscalizar seu exercício legal. Trata-se, sem dúvida, do fato mais marcante da década, comemorado na época por seu pioneirismo, tendo o Brasil sido o primeiro país do mundo a tomar tal iniciativa.

Muitas controvérsias foram e ainda são levantadas sobre se a regulamentação contribuiu ou não para o crescimento e a valorização da atividade. Pesquisas já realizadas (KUNSCH, 1997) sobre o assunto dão conta de que ela se deu de forma prematura, pois as Relações Públicas ainda não se haviam firmado nem na teoria nem na prática, ou seja, não eram reconhecidas pelo meio acadêmico e pela sociedade. Ela ocorreu num momento crucial da vida brasileira, sob o auge da ditadura militar, quando regulamentar tudo o que se vinculava à Comunicação Social era uma questão de segurança nacional. A profissão de jornalismo, dentro desta mesma política, também seria regulamentada no ano seguinte, 1969.

Evidentemente, se, por um lado, houve problemas com esta regulamentação prematura, pela própria imprecisão do conteúdo da lei e pela sua não-aplicabilidade na prática, houve, contudo, conquistas para a institucionalização das Relações Públicas como profissão no País. Foi criada toda uma estrutura para a formação acadêmica em nível universitário e estabeleceram-se órgãos de classe para organizar e atender as demandas do setor.

De 1970 a 1980, com a vigência do regime ditatorial, a profissão se fechou em si mesma e não teve grandes avanços. Participou da estrutura dos governos militares, por meio de assessorias especiais. O exemplo mais ilustrativo, que pode caracterizar de maneira mais polêmica esta participação, foi a criação da Assessoria Especial de Relações Públicas (AERP) em 15 de janeiro de 1968, pelo decreto nº 62.119, com competência para administrar toda a atividade no âmbito do Poder Executivo. Chefiada pelo coronel Octávio Costa, no Governo do General Emílio Garrastazu Médici (1969-1974), ela funcionou como uma verdadeira agência de propaganda política, para “vender” o regime autoritário de forma massiva, disfarçando a censura mais violenta que o País já teve. O brasileiro Thomas Skidmore (1982, p. 221) descreve bem esta situação. Com o nome de Relações Públicas, o que se fazia era uma “lavagem cerebral” e uma propaganda ideológica.

Acreditamos que a atuação agressiva dessa assessoria contribuiu para formar um con-

ceito negativo da essência das Relações Públicas junto a formadores e multiplicadores de opinião, num período tão conturbado da vida nacional. Justamente nos meios intelectuais, artísticos, sindicais e da mídia é que as atividades da AERP e das demais assessorias criadas nos governos subseqüentes passaram a ser vistas como suspeitas e enganosas. Na pesquisa que fizemos (KUNSCH, 1997), houve quase um consenso em considerar que a influência dos militares se deu de fato na prática das Relações Públicas não só no setor governamental, mas também no contexto das organizações empresariais.

Paralelamente a tudo isto, também, ocorreram iniciativas muito positivas como a criação de várias assessorias especializadas de prestação de serviços da área e de inúmeros departamentos internos nas grandes empresas privadas e estatais.

Outro marco foi a realização, no Rio de Janeiro, em 1967, do IV Congresso Mundial de Relações Públicas, que, entre outras coisas, definiu as funções básicas e específicas da profissão (assessoria, pesquisa, planejamento, execução-comunicação e avaliação). Estas passaram a ser adotadas pelos profissionais e estudiosos, como Cândido Teobaldo de Souza Andrade, em seu livro *Curso de Relações Públicas*, sendo defendidas por muitos anos em catálogos do Conselho Regional de Profissionais de Relações Públicas (Conrerp) da 2ª Região (São Paulo e Paraná). Aliás, também nessa década, em 1962, Teobaldo já havia lançado o primeiro livro brasileiro da área. Trata-se de *Para entender Relações Públicas*, no qual o autor procurou sintetizar os principais conceitos dessa atividade. Um jornal de São Paulo, conforme ele nos contou, escreveu na ocasião: “Teobaldo de Andrade é o pioneiro indígena em Relações Públicas”.

### Novos ares com a democracia e a globalização

Na década de 1980, sob a presidência do general João B. Figueiredo<sup>5</sup>, tem início o processo de reabertura política, da qual vinham os primeiros prenúncios já no governo anterior, do general Ernesto Geisel. A sociedade brasileira exigia a liberdade de expressão, a substituição do autoritarismo pela transparência, a eliminação da comunicação direta com o poder central em gabinetes fechados.

Com a redemocratização do País, sobretudo a partir de 1985, as instituições e organizações começaram a entender melhor a necessidade de serem transparentes e que suas relações com a sociedade deveriam dar-se pelas vias democráticas. Conseqüentemente, perceberam que aqueles formatos tradicionais dos departamentos de Relações Públicas com o governo, de relações com a imprensa e as ações comunicativas centradas no Jornalismo Empresarial, focadas somente nos produtos (jornais, revistas, boletins, ví-

5 Este foi o último presidente da República sob o regime militar. Em 1985, depois de 21 anos de ditadura, embora por meio de eleições indiretas, assume a presidência do País um civil, José Sarney, que era o vice de Tancredo Neves, eleito, mas que veio a falecer antes de tomar posse.

deos institucionais ufanistas etc.), não dariam conta de atender as novas demandas sociais. A partir de então, as organizações perceberam que tinham de buscar um novo desenho e uma forma mais estratégica de atuar no âmbito organizacional e, neste contexto, as Relações Públicas se redimensionam.

No campo corporativo, passa-se a dar mais atenção à comunicação como um todo, deixando-se de lado a preocupação com ações isoladas de Relações Públicas e adotando-se um posicionamento estratégico. Por influência da Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República (Secom), muitos departamentos começam a ser denominados de “Comunicação Social”, conceito mais abrangente que o de “Relações Públicas”. A Rhodia cria, em 1985, sua Gerência de Comunicação Social, “integrando” as divisões de Jornalismo (assessoria de imprensa e publicações), Relações Públicas (projetos institucionais e comunitários) e Marketing Social (publicidade, pesquisa de mercado e atendimento ao consumidor), numa iniciativa que acaba se tornando modelo para outras organizações e chamando a atenção dos meios universitários.

Outro fato marcante, na década de 1980, é o incremento das Relações Públicas comunitárias. Acadêmicos e profissionais começam a conscientizar-se de que a área não pode continuar voltada apenas para empresas e governos. Elas devem estender-se a qualquer organização e também aos movimentos sociais.

A década de 1980 também se caracteriza por uma crescente busca de maior qualidade no aprendizado e na valorização das Relações Públicas tanto no mercado profissional quanto na universidade. Em função disso, Nemércio Nogueira, presidente da 2ª Região do Conselho Regional de Profissionais de Relações Públicas (Conrerp), institui, em 1980, o Prêmio Opinião Pública<sup>6</sup>. Em 1982, Margarida Krohling Kunsch, diretora cultural da seção de São Paulo da Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP), cria o Concurso Universitário de Monografias e Projetos Experimentais. Essas iniciativas, reeditadas anualmente desde então, constituem um estímulo para o aperfeiçoamento da prática da atividade no Brasil.

Na década de 1990, o mundo passa por grandes transformações geopolíticas e pelo fenômeno da globalização da sociedade. É preciso repensar a profissão e redefini-la como atividade estratégica, revigorando-se a consciência profissional e acadêmica em torno disso. Assessorias de imprensa e de Relações Públicas transformam-se em “assessorias de comunicação”.

Um fato significativo da década é a instalação, em 1994, do Parlamento Nacional de Relações Públicas, pelo Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas

6 O Prêmio Opinião Pública é um concurso de caráter exclusivamente cultural e sem fins lucrativos, que visa distinguir e homenagear, periodicamente, os melhores trabalhos de Relações Públicas desenvolvidos para empresas, órgãos governamentais, organizações em geral e do terceiro setor do Brasil.

(Conferp). Os debates envolveram desde a manutenção da legislação atual até a sua eliminação pura e simples ou, então, uma reformulação. Surge daí, em 1997, um documento – “Carta de Atibaia” – que consubstanciou as conclusões desse parlamento e cujo conteúdo serviu de base para um projeto de lei em tramitação no Congresso Nacional, de atualização da legislação.

O Parlamento Nacional de Relações Públicas propôs como funções de Relações Públicas: diagnosticar o relacionamento das entidades com seus públicos; prognosticar a evolução da redação dos públicos diante das ações das entidades; propor políticas e estratégias que atendam às necessidades de relacionamento das entidades com seus públicos; implementar programas e instrumentos que assegurem a interação das entidades com seus públicos. E, como atividades específicas: diagnósticos e auditorias de opinião e imagem; pesquisas de opinião e imagem; planejamento estratégico de Comunicação Institucional; programas que caracterizam a comunicação estratégica para a criação e manutenção do relacionamento das instituições com seus públicos de interesse; ensino de disciplinas de teorias e técnicas de Relações Públicas; acompanhamento e avaliações de todas essas ações. Esta descrição está contida no projeto de atualização da legislação vigente e tem servido de base para as portarias normativas emitidas pelo Conferp.

As Relações Públicas brasileiras entram neste terceiro milênio vendo-se progressivamente mais valorizadas no mercado profissional, apesar dos contínuos embates com os problemas decorrentes da polissemia do termo, e ainda se deparam com um desconhecimento por parte das corporações e dos governos do seu verdadeiro significado e de sua efetiva abrangência. Trata-se, aliás, de um problema que, em muitas partes, é comum em nível internacional.

Os dados apresentados até aqui expressam a institucionalização da área no mercado profissional do País. Portanto, a profissão tem amparo legal, possui órgãos de classe, cursos universitários, cursos de pós-graduação (*lato sensu e stricto sensu*), produção de pesquisas, publicações técnicas e científicas, como veremos no próximo item.

Além dos órgãos de classe já mencionados, a área possui também sindicatos de profissionais em vários estados e em associações que congregam as assessorias ou empresas prestadoras de serviços na área de Comunicação Corporativa.<sup>7</sup> Este mercado é vastíssimo e conta hoje com cerca de 1.000 assessorias em todo o território nacio-

7 Em 1993, sob a liderança de Valentin Lorenzetti, foi fundada a Associação Brasileira de Empresas de Relações Públicas (Aberp), com sede em São Paulo. Em 1999, dentro da nova tendência de se promoverem “serviços integrados de comunicação”, a Aberp se funde com a Associação Nacional das Empresas de Comunicação Empresarial (Anece), originando-se daí a Associação Brasileira de Empresas de Comunicação (Abec), que teve vida curta. Em seu lugar entra, em 2002, a Associação Brasileira de Agências de Comunicação (Abracom). Para maiores detalhes sobre as frentes de atuação, consultar o site desta entidade em: <[www.abracom.org.br](http://www.abracom.org.br)>.

nal. Em síntese, podemos afirmar que a área como um todo desenvolve um trabalho sério, planejado com bases científicas, e está em franco crescimento.

### **As interfaces das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional como campos acadêmicos de estudos no Brasil**

Relações Públicas e Comunicação Organizacional como campos de conhecimento se inserem no âmbito das Ciências da Comunicação e das Ciências Sociais Aplicadas. Estudos realizados tanto no âmbito acadêmico quanto na esfera do mercado profissional têm sinalizado que as interfaces entre as duas áreas são uma realidade no Brasil (KUNSCH, 1997). Elas se ligam às escolas ou faculdades de Comunicação Social, tanto em nível de graduação quanto de pós-graduação.

Para compreender e aplicar os fundamentos teóricos das Relações Públicas, é necessário também conhecer o espectro da abrangência da Comunicação Organizacional e das áreas afins. Relações Públicas, como disciplina acadêmica e atividade profissional, tem como objetos de estudos as organizações e seus públicos. Todo esse processo mediador só é possível acontecer com e por meio da comunicação. E, nesse contexto, a Comunicação Organizacional, como campo acadêmico de estudos, dará subsídios teóricos para fundamentar a prática da atividade na administração dos relacionamentos entre organizações e públicos, além, é claro, do suporte de outras ciências.

### **A formação universitária**

O ensino superior de Relações Públicas se institucionalizou no País com base no modelo concebido pelo Ministério de Educação e das sucessivas reformas curriculares implementadas, a partir de 1969, para formatação do curso de Comunicação Social, com as habilitações em Jornalismo, Publicidade e Propaganda, Relações Públicas, Radialismo (Rádio e Televisão), Cinema e Produção Editorial/Editoração. Ou seja, a formação profissional universitária de Relações Públicas se estabeleceu no âmbito da Comunicação Social e em conexão com as subáreas afins.

Houve tentativas ao longo da história, tanto dos órgãos de classe da área de Relações Públicas, quanto de especialistas, no sentido de que o curso se vinculasse à área de Administração em vez da Comunicação Social, mas não foram muito bem-sucedidas.

O primeiro curso universitário de Relações Públicas como uma das habilitações da Comunicação Social foi criado, em 1967, pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)<sup>8</sup>. Outra iniciativa aconteceu no final deste

8 Maria Stella Thomazi registra esse fato em sua tese de doutorado (1991, p. 39-40).

mesmo ano, em Recife (PE), no Nordeste brasileiro, com a fundação da Escola Superior de Relações Públicas (Esurp)<sup>9</sup>.

É a partir do início da década de 1970 que novos cursos surgem em maior número. As escolas de Jornalismo perdem a exclusividade em benefício das outras subáreas da Comunicação Social – Cinema, Publicidade e Propaganda, Radialismo (Rádio e Televisão) e Relações Públicas. Atualmente, existem cerca de 96 cursos em todo o território nacional, sendo que a maior concentração está nas regiões Sudeste e Sul.

O desenvolvimento do ensino superior de Relações Públicas já foi submetido a várias reformas curriculares<sup>10</sup>, regidas por pareceres e resoluções do Ministério de Educação para o Curso de Comunicação Social.

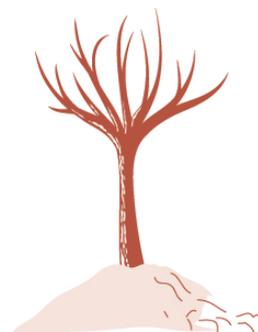
No presente momento, estão em vigência as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Comunicação Social e de suas Habilitações, aprovadas em 3 de abril de 2001, com o parecer CNE/CES 492/2001, do Conselho Nacional de Educação, e homologadas em 4 de julho de 2001, pelo então ministro da Educação e publicado no *Diário Oficial da União* no dia 9 de julho de 2001.

Essas diretrizes curriculares atendem a dois objetivos fundamentais: a) flexibilizar a estruturação dos cursos, tanto para atender a variedades de circunstâncias geográficas, político-sociais e acadêmicas, como para se ajustar ao dinamismo da área e viabilizar o surgimento de propostas pedagógicas inovadoras e eficientes; b) estabelecer orientações para a obtenção de padrão de qualidade na formação oferecida.

Basicamente, as diretrizes tratam do perfil dos profissionais que as instituições de ensino devem formar, das competências e habilidades comuns e específicas, dos conteúdos curriculares (básicos e específicos), do estágio e de atividades complementares, da estrutura do curso. Estabelecem um padrão básico de referência que deve ser seguido pelas instituições de ensino superior para a formação de profissionais da Comunicação Social e das respectivas habilitações.

9 A Famecos (Faculdade dos Meios de Comunicação) da PUC-RS (Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul) inicia o curso polivalente de Comunicação Social, de quatro anos, oferecendo no último ano opções para especializações em Jornalismo, Relações Públicas e Publicidade e Propaganda.

10 Cláudia Peixoto de Moura realizou uma ampla pesquisa sobre “A comunicação social na legislação de ensino brasileira: do currículo mínimo às novas diretrizes curriculares”, que foi objeto de sua tese de doutorado defendida na Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP), em 2000, sob orientação da Prof<sup>a</sup>. Dra. Sidinéia Gomes Freitas. Este trabalho foi publicado pela Editora da PUC-RS (MOURA, 2002). Sugerimos que, para conhecimento e melhor compreensão de todo o processo de elaboração de projetos e resoluções ligadas a reformas curriculares, consulte-se essa obra de valor documental para o ensino de Comunicação Social no Brasil.



Com a vigência dessas novas diretrizes, está havendo uma substantiva transformação das estruturas curriculares dos cursos de Jornalismo, Publicidade e Propaganda, Relações Públicas, Rádio e Televisão e Editoração e o surgimento de novas profissões capazes de atender às novas demandas sociais do mercado profissional neste terceiro milênio.

No contexto das “Diretrizes curriculares da área de Comunicação Social e de suas habilitações”, as Relações Públicas, como parte integrante desse conjunto, têm de ser trabalhadas primeiramente para atender às orientações comuns relativas a perfil, competência e habilidade, conteúdos curriculares e, depois, no que se refere a esses mesmos itens na parte específica. Além disso, estão previstos também os estágios e as atividades complementares, a estrutura do curso propriamente dita e acompanhamento e avaliação<sup>11</sup>.

Evidentemente, além de considerar todos esses aspectos, é preciso levar em conta as necessidades e as demandas da sociedade e da comunidade local para formar o profissional capaz de intervir no seu ambiente social.

Para atender o que se determina como perfil, competências e habilidades do formando, os coordenadores de curso terão de ter uma percepção muito clara do ensino a ser ministrado. Somente com a elaboração de um projeto pedagógico criterioso será possível delinear uma arquitetura de curso capaz de atender todas essas diretrizes e com conteúdos curriculares gerais e específicos correspondentes e adequados.

Os conteúdos básicos devem contemplar “tanto conhecimentos teóricos como práticos, reflexões e aplicações relacionadas ao campo da Comunicação e à área configurada pela habilitação específica”. Esses conhecimentos receberam a seguinte categorização: “conteúdos teórico-conceituais; conteúdos analíticos e informativos sobre a atualidade; conteúdos de linguagem, técnicas e tecnologia midiáticas, conteúdos ético-políticos”.

11 No site do MEC, <[www.mec.gov.br](http://www.mec.gov.br)>, no link Comissão de Especialistas - Comunicação Social, este documento está disponível na sua íntegra. Ver também a publicação do DOU – 131 E – Seção I – 09/07/2001, p. 50.

## A pesquisa na pós-graduação

A institucionalização do desenvolvimento da pesquisa científica na universidade brasileira se processa de forma efetiva a partir da implantação dos cursos de pós-graduação com a Reforma Universitária de 1968. Até então, poucas universidades do País tinham tradição em pesquisa (KUNSCH, 1992, p. 39-49).

Graças aos cursos de pós-graduação surgidos a partir de 1970 é que as Ciências da Comunicação atingiram, no Brasil, um estágio elevado, se comparado com o dos demais países da América Latina. Neste contexto, tais cursos tiveram um papel relevante e decisivo para o crescimento da pesquisa em Relações Públicas e Comunicação Organizacional, sobretudo o da ECA-USP, que pode ser considerado como paradigmático nesses segmentos do saber.

Assim, ao recorrer aos estudos realizados sobre essas áreas nas quatro últimas décadas, poder-se-á perceber que é exatamente graças aos cursos de pós-graduação que esse campo acadêmico começou a desenvolver trabalhos mais sistematizados, resultantes de uma pesquisa científica. Estes, aos poucos, foram e vão sendo publicados por editoras comerciais na forma de livros e passam a ser adotados pelas escolas de Comunicação Social, contribuindo para a formação universitária de novos profissionais.

O Brasil possui 28 cursos de pós-graduação *stricto sensu*, em nível de mestrado e doutorado, regularmente aprovados pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), órgão vinculado ao Ministério da Educação, que normatiza e controla o funcionamento com vistas à excelência da qualidade do ensino de pós-graduação no País. Desses, basicamente, apenas alguns possuem essas áreas nas suas linhas de pesquisa, como, entre outras, a ECA-USP, a Universidade Metodista de São Paulo (Umesp) e a Faculdade de Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (Famecos-PUC-RS).

A ECA-USP é uma exceção neste contexto, no panorama nacional e internacional, sobretudo na América Latina. Foi a primeira escola de Comunicação Social do Brasil a criar, em 1966, um curso superior de Relações Públicas, conforme já destacamos e, em 1972, a pós-graduação em Ciências da Comunicação, onde sempre contemplou essas áreas em suas linhas de pesquisa. Coube a ela, também, o pioneirismo de formar os primeiros mestres e doutores em Relações Públicas e Comunicação Organizacional. As primeiras obras brasileiras de professores desta Escola – Cândido Teobaldo de Souza Andrade (Relações Públicas) e Francisco Gaudêncio Torquato do Rego (Jornalismo Empresarial e Comunicação Empresarial) – resultaram de teses ali defendidas.

A ECA-USP constitui o maior centro de pós-graduação em Ciências da Comunicação no Brasil, tendo formado inúmeros professores, pesquisadores e profissionais atuantes.

tes no cenário nacional e em outros países da América Latina e da África. Nas áreas específicas de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, ela também é destaque, detendo no seu programa o maior número de dissertações de mestrado e teses de doutorado já defendidas até o momento.

Outra iniciativa importante dessa instituição foi a criação do curso de Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas (Gestcorp), em nível de pós-graduação-especialização (*lato sensu*), em 1999, que tem permitido uma maior integração da escola com a sociedade. O objetivo principal deste curso é formar estrategistas e gestores da Comunicação Organizacional com ampla visão da sociedade e de suas interseções com as Ciências da Comunicação e, desse modo, trazer para o debate científico-acadêmico os profissionais que estão no mercado e que sentem necessidade de embasamento teórico para a prática de suas atividades.

No País ainda existem, em outras universidades públicas e privadas, inúmeras ofertas de cursos de pós-graduação em nível de especialização (*lato sensu*), em Comunicação Organizacional/ Empresarial, que vêm sendo oferecidos justamente para atender uma nova demanda de profissionais que estão percebendo a necessidade buscar conceitos para fundamentar suas práticas de Relações Públicas no gerenciamento da comunicação das organizações com seus públicos.

### A produção científica disponível

Levantar, verificar, analisar e avaliar a produção científica de uma área do conhecimento não é uma tarefa fácil. Primeiro, em razão da dificuldade de acesso a tudo o que é gerado e da falta de uma cultura que leve em conta a importância da documentação da pesquisa e das obras de referência. Segundo, porque os critérios para se determinar o que é de fato “produção científica” nem sempre são bem definidos. Considerar produção científica como “tudo o que é publicado”<sup>12</sup> é uma atitude reducionista e questionável. Temos procurado dedicar parte de nossas pesquisas dos últimos anos a levantar, mapear e indexar os registros bibliográficos das áreas de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional no Brasil<sup>13</sup>. Esta iniciativa visa descobrir não só qual é o “estado da arte” desses campos do saber, mas, sobretudo, contribuir para a democratização dessa produção e para a construção de um saber novo.

12 No livro *Universidade e comunicação na edificação da sociedade*, trabalhamos essa questão (KUNSCH, 1992, p. 34-54).

13 Estas pesquisas já geraram três produtos que estão em fase de revisão e aperfeiçoamento. Tratam-se de três bases de dados sobre a produção científica e a produção técnico-especializada: 1) Base de dados Unix – A produção científica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas (1950-2000); 2) Base de dados Espec – A produção técnico-especializada em Comunicação Organizacional e Relações Públicas (1950-2000); 3) Base de dados Unites – A produção científica em Comunicação

Vale ressaltar que não é tarefa fácil acessar toda a produção científica dessas áreas gerada nos cursos de pós-graduação em geral e mesmo na área de Comunicação Social. A elaboração de teses e dissertações de Relações Públicas e Comunicação Organizacional não é exclusividade dos programas de pós-graduação em Comunicação Social no Brasil. Sabe-se que muitos pesquisadores, até por não terem, nas cidades onde moram, oportunidades de cursar um curso de pós-graduação na sua área de interesse, acabam adaptando seu objeto de estudo e vinculando-o a outras áreas do conhecimento, como é o caso, especialmente, de Administração, Educação, Engenharia de Produção, Letras etc.<sup>14</sup>

Outro aspecto a considerar é, ainda, a produção gerada em universidades do exterior, que, normalmente, não estão disponíveis nos centros de pós-graduação do País e que nem sempre os pesquisadores traduzem para o idioma pátrio ou publicam em forma de livro. Assim, mapear e reunir todo o conhecimento de forma completa é uma missão quase impossível.

Em estudos anteriores (KUNSCH, 1997, 1999 e 2003) já fizemos análises mais detalhadas sobre cada uma dessas áreas. Para fins deste artigo e até em razão do espaço disponível, apresentaremos apenas uma visão panorâmica da produção científica que vem sendo gerada nos cursos de pós-graduação, sobretudo, daqueles centros mencionados anteriormente que contemplam nas suas linhas de pesquisa as áreas em questão. No Brasil, existem hoje cerca de 90 teses de doutorado e 300 de mestrado nos campos de Relações Públicas e Comunicação Organizacional. As interfaces dessas duas áreas estão muito presentes nesses estudos, conforme já destacamos.

Quanto ao volume, é a partir da década de 1990 que se registra crescimento da produção, tanto no nível de mestrado quanto no de doutorado. Num primeiro momento, o número de dissertações de mestrado em Relações Públicas é muito maior do que o de Comunicação Organizacional. Isto começou a se modificar a partir da década de 1990, quando há um aumento significativo de dissertações em relação às décadas de 1970 e 1980. Os últimos levantamentos feitos no período de 2000 a 2006 mostram um crescimento significativo do número de dissertações e teses defendidas em diversos centros de pós-graduação.

Organizacional e Relações Públicas nos Cursos de Pós-Graduação em Comunicação no Brasil (1970-2000). Esta parte de produção científica está à disposição via rede on-line em <[www.reposcom.portcom.intercom.org.br](http://www.reposcom.portcom.intercom.org.br)>, que faz parte da rede de Repositórios Institucionais em Ciências da Comunicação (Reposcom) da Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação (Intercom).

14 Com a realização do projeto de pesquisa *Os caminhos para construção e identidade de um corpus teórico de comunicação organizacional no Brasil* (2004-2007), que desenvolvemos junto à ECA-USP com o apoio do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), foram consultados o Banco de Teses da Capes e outros bancos de dados disponíveis do período de 2000 a 2007. Verificou-se um número significativo de teses que vêm sendo defendidas em escolas de Administração de universidades públicas, católicas do País e outros centros de pós-graduação com a temática de Comunicação Organizacional.

Em relação ao conteúdo temático do conjunto da produção científica analisada (compreendendo as dissertações de mestrado e as teses de doutorado e livre-docência defendidas), podem-se perceber tendências diferentes nos produtos gerados nas décadas de 1970 a 1990 em relação ao período de 2000 a 2007.

No primeiro momento (1970 a 1990), muitos estudos tratavam as Relações Públicas e a Comunicação Organizacional nas suas mais diversas abrangências e aplicações e com ênfase nos produtos midiáticos corporativos, bem como a preocupação em demonstrar o “como-fazer”. Eram poucos os trabalhos mais críticos e questionadores e com uma preocupação clara em construir teorias. Havia, portanto, uma tendência em valorizar mais as ferramentas e os instrumentos do que os processos e a complexidade da comunicação nas organizações. Isto é perfeitamente normal uma vez que começam a surgir os primeiros estudos para sistematizar reflexões sobre uma prática profissional.

Novas tendências e perspectivas são percebidas na produção científica dessas áreas nesse início do terceiro milênio ou, mais concretamente, de 2000 a 2007. Pelo que temos acompanhado, seja por intermédio de levantamentos realizados e estudos dos registros bibliográficos disponíveis, quer como orientadora ou como parte integrante de bancas examinadoras tanto na ECA-USP como em outros centros de pós-graduação do País, pode-se dizer que está havendo um bom salto de qualidade e uma maior preocupação com os estudos teóricos e mais críticos do campo, bem como com a pesquisa empírica.

Quanto à temática, nota-se uma grande frequência de estudos vinculados ao terceiro setor e à responsabilidade social. A questão das novas tecnologias de comunicação aplicadas a segmentos de públicos determinados também está muito presente, bem como a comunicação digital e seus impactos nas organizações. Há também a incorporação dos estudos bibliográficos de autores pioneiros que contribuíram com o campo. Comunicação Interna é um outro tema em destaque. Estudos sobre gestão de marcas – o *branding* – e as Relações Públicas apresentam-se como uma nova tendência. Há também uma ocorrência maior de pesquisas sobre o discurso organizacional e a análise da retórica institucional. Registram-se ainda temas inovadores, como a comunicação da diversidade corporativa e a avaliação e mensuração dos resultados em Relações Públicas.

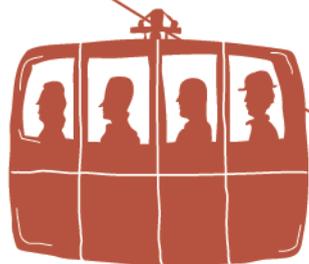
Alguns trabalhos de doutorado chamam também a atenção pelas novas contribuições, sobretudo na direção da construção de um *corpus* teórico para a Comunicação Organizacional no Brasil. Caracterizam-se por uma abordagem mais crítica e por um questionamento dos modelos tradicionais vigentes que vêem a comunicação nas organizações numa perspectiva muito funcionalista, sob a forte influência da Administração. Acredita-se, portanto, que as perspectivas são positivas e apontam para um crescimento mais sustentado do campo teoricamente.

Uma característica que pode ser considerada comum aos dois períodos mencionados está no formato em tratar dos aspectos teórico-conceituais e práticos simultaneamente aplicados a diferentes tipologias organizacionais.

No que se refere à metodologia adotada para esses trabalhos, constatou-se, com o estudo realizado, que, nas dissertações e teses defendidas nas décadas de 1970 e 1980 e no início da década de 1990, não havia uma preocupação clara em descrever a metodologia utilizada. Os dados registram um número elevado de estudos de caso, o que de certa maneira confirma o que foi mencionado em relação ao conteúdo temático, abordando as Relações Públicas e a Comunicação Organizacional aplicadas às organizações e nos mais variados campos. Num segundo momento, nota-se um cuidado mais acentuado em descrever de forma mais completa a metodologia.

Como resultantes de pesquisa de pós-graduação, as contribuições brasileiras mais representativas no campo das Relações Públicas e que foram publicadas e têm influenciado na formação de pesquisadores e de profissionais aparecem: os estudos desenvolvidos pelo pioneiro Cândido Teobaldo de Souza Andrade, sobretudo com a proposta básica de sua obra sobre os fundamentos psicossociológicos das Relações Públicas (1989) e o interesse público; foco na dimensão social da profissão; a proposta teórica de Roberto Porto Simões de ver as Relações Públicas como função política e micropolítica (1995 e 2001); o trabalho desenvolvido por Círcia Krohling Peruzzo sobre Relações Públicas no modo de produção capitalista, com foco numa perspectiva da teoria crítica (1986); modestamente incluímos nosso trabalho com ênfase na visão estratégica das Relações Públicas e na perspectiva da comunicação integrada e em interação com as áreas afins da Comunicação Social (1986, 1997 e 2003); e a proposta recente de Fábio França, de Relações Públicas na administração de relacionamentos, destacando o estudo dos públicos (2004).

Em relação à Comunicação Organizacional, fazendo um recorte daqueles que têm formado mestres e doutores e, também, publicado livros, os estudiosos a abordam dentro de uma visão ampla e estratégica, considerando-a numa perspectiva integrada. Gaudêncio Torquato (1986, 2002), um dos pioneiros dessa concepção no País, arrola sob esse conceito as subáreas da Comunicação Social (Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade, Editoração etc.), a Assessoria de Imprensa, o Jornalismo Empresarial, a Comunicação Interna, a Comunicação Institucional, o Marketing Cultural e Social, entre outras, todas elas amplamente trabalhadas em suas obras. Wilson da Costa Bueno (2003), adotando ainda a terminologia “Comunicação Empresarial”, procura conciliar a Comunicação Institucional e a Mercadológica, ressaltando a função social das empresas e a comunicação como inteligência empresarial. Margarida Krohling Kunsch (1986, 1997 e 2003) defende a adoção de uma visão abrangente da Comunicação Organizacional e, nos seus estudos mais recentes, a considera em três dimensões: a humana, como parte integrante da natureza das organizações; a instrumental, como transmissora de informações; e a estratégica, como fator relevante para os resultados



organizacionais, em termos tanto de construção de imagem e identidade corporativa quanto de negócios.

Essas duas áreas têm contado com o apoio decisivo da Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação (Intercom), que, como entidade científica, tem prestado uma significativa contribuição para o desenvolvimento dos campos das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional no Brasil.

Essa contribuição se processa de forma efetiva no espaço que ela oferece para comunicações científicas nos seus congressos anuais, por meio dos NPs (Núcleos de Pesquisa). As sessões temáticas do NP de Relações Públicas e Comunicação Organizacional ficaram assim constituídas quanto à ementa básica de trabalhos a serem apresentados: Teoria e História; Ensino; Gestão de Processos Comunicacionais nas Organizações; Estratégias Comunicacionais; Retórica e Discurso Organizacional; Opinião Pública.

Em 13 de maio de 2006, em São Paulo, SP, foi criada a Associação de Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e Relações Públicas (Abrapcorp), que tem como objetivo geral “estimular o fomento, a realização e a divulgação de estudos avançados, resultantes de pesquisa, nos campos da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas”. Em conjunto com a ECA-USP, realizou, em maio de 2007, o seu 1º Congresso Científico Brasileiro de Comunicação Organizacional e Relações Públicas<sup>15</sup>. Com o intuito de contribuir para o avanço do campo, a Abrapcorp mantém grupos de trabalho (GTs) temáticos permanentes, tais como: 1. Teorias, história e metodologia dos estudos em Comunicação Organizacional e

15 Mais informações sobre o I Congresso Abrapcorp 2007 no site <<http://www.eca.usp.br/abrapcorp>> e em <[www.abrapcorp.org.br](http://www.abrapcorp.org.br)>.

Relações Públicas; 2. Gestão, processos, políticas e estratégias de comunicação; 3. Comunicação digital, inovações tecnológicas e os impactos nas organizações; 4. Linguagem, retórica e análise dos discursos institucionais; 5. Relações Públicas comunitárias, comunicação no terceiro setor e responsabilidade social; 6. Comunicação pública, governamental e política.

Outra conquista desses campos acadêmicos é o fato de podermos contar desde 2004 com uma revista científica<sup>16</sup>: a *Organicom - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*. Esta publicação tem como propósito ser um meio de comunicação capaz de reunir os grandes temas contemporâneos dessas duas áreas que estão sendo estudados na universidade e que constituem necessidades e demandas sociais.

Com periodicidade semestral, seu projeto editorial reúne contribuições de estudiosos e especialistas brasileiros e de outros países; esta revista está vinculada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da ECA-USP e ao curso de Especialização (*lato sensu*) de Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas (Gestcorp), do Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo dessa escola e também à Associação de Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e Relações Públicas (Abrapcorp).

Com base na descrição feita até aqui, pode-se concluir que o campo acadêmico-científico das áreas de Relações Públicas e Comunicação Organizacional está instituído no Brasil, onde se conta com pesquisas e literatura significativas. Trata-se de democratizar as informações disponíveis e difundir melhor o conhecimento já estocado no próprio País e, sobretudo, no âmbito internacional.

### Inserção na América Latina

Se for feito um estudo pormenorizado da situação do campo das Relações Públicas nos países da América Latina, certamente se poderá confirmar que o Brasil é destaque e tem um grande diferencial, tanto no âmbito acadêmico quanto no mercado profissional em todo o continente.

Na verdade, faltam mais investigações coletivas e estudos comparativos dessa área por países, para uma melhor configuração de sua história e de seu desenvolvimento na região. Existe um trabalho pioneiro desenvolvido por Nelly A. Pajuelo (1983), na dissertação de mestrado *Perfil das Relações Públicas na América Latina*, defendida na ECA-USP, sob orientação do Prof. Dr. Cândido Teobaldo de Souza Andrade. Outros estu-

16 Dados sobre esta publicação estão disponíveis no site <[www.eca.usp.br/organicom](http://www.eca.usp.br/organicom)>.

dos relevantes nessa direção, em nível de doutorado, foram o de Maria Aparecida Ferrari, *A influência dos valores organizacionais na determinação da prática e do papel dos profissionais de Relações Públicas: estudo comparativo entre organizações do Brasil e do Chile* (2000); a tese de Venâncio E. Caballero Córdoba, *As Relações Públicas na América Central* (2006) - ambas também defendidas na ECA-USP; e a de Luiz Alberto de Farias, *Comunicação Organizacional e Relações Públicas: um estudo dialógico entre Brasil e México* (2006), defendida no Programa de Pós- Graduação em Integração da América Latina (Prolam) sob a minha orientação. Espera-se que, com o tempo, tenhamos mais trabalhos resultantes de pesquisas acadêmicas, para que de fato possamos mapear e analisar com mais profundidade as Relações Públicas na América Latina.

O campo, na América Latina, conta com uma entidade que congrega várias associações nacionais – a Confederação Interamericana de Relações Públicas (Confiarp) e tem presenciado nas últimas décadas uma tentativa de organização por parte dos profissionais, no que diz respeito ao desenvolvimento e à valorização da área em seus respectivos países.

Os esforços quanto a legitimar sua área de atuação resultaram, em 1960, em um marco para a profissão, quando, na cidade do México, foi realizada a I Conferência Interamericana de Relações Públicas, na qual se decidiu pela criação da Federação Interamericana de Associações de Relações Públicas (Fiarp), a atual Confiarp<sup>17</sup>. Esta, em especial, é responsável por conferências interamericanas bianuais, que discutem questões relacionadas à profissão, com um enfoque científico, técnico e didático. As discussões buscam soluções que possam ser adotadas em nível continental e realizadas por todas as associações a ela filiadas.

Algumas associações nacionais de Relações Públicas que integram a Confiarp, por países, são: Argentina – Conselho Profissional de Relações Públicas da Província de Buenos Aires; Bolívia – Associação Boliviana de Relações Públicas e Associação de Relações Públicas de Santa Cruz de la Sierra; Brasil - Associação Brasileira de Relações Públicas; Equador – Associação de Relações Públicas e Comunicadores Organizacionais do Equador; México - Profissionais de Relações Públicas de Ocidente (Relapo); Panamá – Colégio de Relações Públicas do Panamá (Coreppa); Peru - Federação de Relações Públicas do Peru (Ferep); Uruguai – Associação Uruguaia de Relações Públicas (Aurp).

Mais países da América Latina também já organizaram associações, o que demonstra que o campo de Relações Públicas está se expandindo e se fixando como estratégico na área de Comunicação. Citem-se: o Instituto de Relações Públicas; a Associação de

17 No site <[www.confriarp.org](http://www.confriarp.org)> há informações institucionais que dão conta de sua história e de suas principais realizações, bem como das associações filiadas. Recentemente foi lançado um primeiro documento histórico da entidade, *Consolidando las relaciones publicas en América Latina*, cuja versão eletrônica está disponível em seu site.

Relações Públicas da Costa Rica; a Associação Cubana de Publicitários e Propagandistas e seu Círculo de Relações Públicas; a Associação de Relações Públicas de Nicarágua; a Associação de Relações Públicas de Porto Rico; o Círculo Dominicano de Profissionais de Relações Públicas; e o Colégio de Relações Públicas da Venezuela. Existem ainda duas associações de abrangência regional: a Associação Latino-Americana de Carreiras Universitárias de Relações Públicas (Alacaurp) e a Associação Latino-Americana de Relações Públicas (Alarp).

A Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (Alaic), que reúne os estudiosos de Comunicação do continente, também tem contribuído para o desenvolvimento desse campo, por meio da criação, em 1996, do GT de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas, que integra, juntamente com os demais 21 GTs Alaic, uma das principais frentes de atuação da entidade. As reuniões desses grupos ocorrem nos congressos bianuais, onde os pesquisadores apresentam comunicações científicas, resultantes de pesquisas desenvolvidas nas suas respectivas universidades. Nos últimos congressos, na Bolívia (2002), na Argentina (2004) e no Brasil (2006), o GT de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas foi um dos que se destacou, com um número expressivo de trabalhos inscritos e apresentados<sup>18</sup>. Tudo isto demonstra que essas áreas vêm merecendo maior atenção e que de fato estão sendo objeto de estudos pela comunidade acadêmica das Ciências da Comunicação na região.

## Bibliografia

ANDRADE, C. Teobaldo de Souza. *Relações públicas e o interesse público*. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes. São Paulo: Universidade de São Paulo, 1972.

\_\_\_\_\_. *Psico-sociologia das relações públicas*. São Paulo: Loyola, 1989.

\_\_\_\_\_. *Curso de relações públicas: relações com os diferentes públicos*. 6. ed. - revista e ampliada. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

\_\_\_\_\_. *Para entender relações públicas*. 4. ed. São Paulo: Loyola, 1993.

BECERRA, Nelly A. Pajuelo. *Perfil das relações públicas na América Latina*. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes. São Paulo: Universidade de São Paulo, 1983.

BUENO, Wilson da Costa. *Comunicação empresarial: teoria e pesquisa*. Barueri: Manole, 2003.

\_\_\_\_\_. *Comunicação empresarial no Brasil: uma leitura crítica*. São Paulo: Ed. All Print, 2005.

18 No site da entidade, <[www.alaic.net](http://www.alaic.net)>, por meio do link dos GTs Alaic, podem ser consultados esses papers.

- CÓRDOBA, Venancio Elias Caballero. *As relações públicas na América Central: origem, evolução e prática*. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2006.
- CROPP, Fritz e PINCUS, David. The mystery of public relations: unraveling its past. In: HEAT, Robert. *Handbook of public relations*. Thousand Oaks/London: Sage, 2001. p. 189-203.
- DOZIER, David M.; GRUNIG, Larissa A.; e GRUNIG, James E. *Manager's guide to excellence in public relations and communication management*. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates Publishers, 1995.
- FARIAS, Luiz Alberto Bezerra. *Comunicação organizacional e relações públicas: um estudo dialógico entre Brasil e México*. Tese [Doutorado em Integração da América Latina (Prolam)]. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2006.
- FERRARI, Maria Aparecida. *A influência dos valores organizacionais na determinação da prática e do papel dos profissionais de relações públicas: estudo comparativo entre organizações do Brasil e do Chile*. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2000.
- FRANÇA, Fabio. *Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica*. São Caetano do Sul (SP): Yendis Editora, 2004.
- GRUNIG, James E. A função das relações públicas na administração e sua contribuição para a efetividade organizacional e societal. Trad. de John Franklin Arce. *Revista Comunicação & Sociedade*. São Bernardo do Campo: Póscom-Umesp, a. 24, n. 39, p. 67-92, 1o sem. 2003.
- GRUNIG, James E. (org.). *Excellence in public relations and communication management*. Hillsdale: Erlbaum Associates, 1992.
- GRUNIG, James E. e HUNT, Todd. *Managing public relations*. Hillsdale: Erlbaum Associates, 1984.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. 4. ed. – revista, ampliada e atualizada. São Paulo: Summus, 2003.
- \_\_\_\_\_. *Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional*. São Paulo: Summus, 1997.
- \_\_\_\_\_. *Universidade e comunicação na edificação da sociedade*. São Paulo: Loyola, 1992.
- \_\_\_\_\_. (org.). *O ensino de comunicação: análises, tendências e perspectivas*. São Paulo: Abecom-ECA-USP-Felafacs, 1992.
- \_\_\_\_\_. (org.). *Obtendo resultados com relações públicas*. 2. ed. - atualizada e revisada. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.
- \_\_\_\_\_. A pesquisa acadêmico-científica no campo das relações públicas e da comunicação organizacional no Brasil. In: LOPES, Maria Immacolata Vassallo de. *Vinte anos de ciências da comunicação no Brasil: avaliação e perspectivas*. Santos: Universidade Santa Cecília, 1999, p.137-159.

- \_\_\_\_\_. A produção científica em relações públicas e comunicação organizacional no Brasil: análises, tendências e perspectivas. *Revista Comunicação & Sociedade*. São Bernardo do Campo: Póscom-Umesp, a. 24, n. 39, p. 93-125, 1o sem. 2003b.
- \_\_\_\_\_. Relações públicas comunitárias: um desafio. *Revista Comunicação & Sociedade*. São Bernardo do Campo, IMS, ano VI, n. 11, junho de 1984.
- \_\_\_\_\_. Propostas alternativas de relações públicas. *Revista Brasileira de Comunicação*. São Paulo, Intercom, ano X, n. 57, jul/dez de 1987.
- \_\_\_\_\_. Propostas pedagógicas para o curso de relações públicas: análises e perspectivas. In: PERUZZO, Cíclia M. Krohling e SILVA, Robson Bastos da. *Retrato do ensino em comunicação no Brasil*. São Paulo: Intercom, 2003, p. 45.
- LINDEBERG, Richard. Excellent communication. *Public Relations Quarterly*. New York: Precis Syndicate, v. 39, n. 1, Spring 1994.
- MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce e LAMPEL, Joseph. *Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico*. Trad. de Nivaldo Montingelli Jr. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- MINTZBERG, Henry. *Ascensão e queda do planejamento estratégico*. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- MOURA, Cláudia Peixoto. *O curso de comunicação social no Brasil: do currículo mínimo às novas diretrizes curriculares*. Porto Alegre: Edipucrs, 2002.
- PERUZZO, Cíclia M. Krohling. *Relações públicas no modo de produção capitalista*. São Paulo: Summus, 1986.
- RICHARDSON, Bill e RICHARDSON, Roy. *A gestão estratégica*. Lisboa: Editorial Presença, 1992.
- STACEY, Ralph. *Pensamento estratégico e gestão de mudanças*. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1993.
- SIMÕES, Roberto Porto. *Relações públicas e micropolítica*. São Paulo: Summus, 2001.
- \_\_\_\_\_. *Relações públicas: função política*. 3. ed. São Paulo: Summus, 1995.
- SKIDMORE, Thomas E. *Brasil: de Castelo a Tancredo – 1964-1985*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988.
- THOMAZI, Maria Stella. *O ensino e a pesquisa em relações públicas no Brasil e a sua repercussão na profissão*. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes. São Paulo: Universidade de São Paulo, 1991.
- TORQUATO DO REGO, Francisco Gaudêncio. *Comunicação na empresa e o jornalismo empresarial*. São Paulo: Summus, 1972.
- \_\_\_\_\_. *Jornalismo empresarial*. São Paulo: Summus, 1984.
- \_\_\_\_\_. *Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estruturas, planejamento e técnicas*. São Paulo: Summus, 1986.

\_\_\_\_\_. *Tratado de comunicação organizacional e marketing político*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

VALENTE, Célia e NORI, Walter. *Portas abertas*. São Paulo: Best Seller, 1990.

VERCIC, Dejan; GRUNIG, Larissa e GRUNIG, James. Global and specific principles of public relations: evidence from Slovenia. In: CULBERTSON, H. e CHEN, N. (orgs.). *International public relations: a comparative analysis*. Mahwah: Erlbaum, 1996. p. 31-65.

WEY, Hebe. *O processo de relações públicas*. 2. ed. São Paulo: Summus, 1986.

