

entrevista

Sergio Giacomo

Sergio Giacomo

- Graduado em Literatura pela Université Paris Sorbonne e em Relações Públicas pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)
- Gerente Global de Identidade Corporativa da Shell

Entrevistador

Luiz Alberto de Farias

Muito além das *fronteiras*

Os que se debruçam sobre o estudo da Cultura Brasileira sabem bem como foi a formação de nosso povo e o porquê de termos os estereótipos que temos, em todos os campos de atuação. Com base nesses perfis, poderíamos projetar um certo rol de atividades que pudéssemos desenvolver em outros países: o futebol, os desfiles de moda, carreiras ligadas à música etc.. Todas essas atividades são merecedoras do nosso respeito, mas não preenchem plenamente as possibilidades de atuação de nossos profissionais fora de nossas fronteiras. Nesta entrevista, vamos conversar com o relações-públicas Sergio Giacomo, ou Serge Giacomo, como é chamado na Europa, onde trabalha há mais de 15 anos e desenvolveu a sua carreira como um bem-sucedido executivo da Comunicação. A partir de uma sólida formação – como veremos – sua competência não se restringiu às fronteiras e tampouco aos estereótipos.

Formado em 1987 pelo Curso de Relações Públicas da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo

(ECA-USP), o pioneiro no Brasil, criado em 1966, Giacomo iniciou a sua carreira como muitos jovens o fazem: com um estágio em uma grande corporação, a multinacional Shell. Sua porta de entrada nas vivências profissionais hoje é novamente seu local de trabalho, onde atua como Gerente Global da área de Identidade Corporativa do Grupo Shell, baseado na Holanda.

Entre essa experiência e seus primeiros acordes na área da Comunicação, Giacomo também estagiou na agência internacional Burson-Marsteller (B-M), em São Paulo, sendo contratado em seguida para o atendimento a clientes, onde ficou por quatro anos. Depois desse tempo, e já tendo passado um período na Europa, em seus tempos de estudante, Giacomo foi para Paris, onde foi contratado pela própria B-M, atuando junto a clientes nos setores corporativo, industrial e *business to business*. Permaneceu na agência de 1991 a 1995, quando foi convidado a integrar a equipe da também multinacional na área de Relações Públicas, Edelman, ainda na França. Esse pe-



“
A ‘marca’ ECA-USP
pode, sem dúvida,
ser considerada
um selo
de qualidade

”

ríodo foi marcante para ele, pois pôde participar ativamente no desenvolvimento internacional da agência, com duas missões notáveis: dar suporte à abertura do escritório da empresa em São Paulo e à reorganização do escritório de Bruxelas.

O ano de 2001 marcou o seu retorno à Shell, tendo ocupado três cargos ao longo desse período: gerente de Comunicação para o Sul da Europa, gerente de comunicação Europa e, desde 2006, gerente de Identidade Corporativa.

Conversamos com Sergio Giacomo sobre a sua formação, a sua carreira e a experiência de viver e de construir os processos de Comunicação no Velho Mundo, que continua a nos trazer influências e a nos motivar a evoluir em nossos conceitos.

■ **Organicom** - Em seu atual estágio profissional, o que representa para você e para a sua formação intelectual e profissional ser egresso do Curso de Relações Públicas da ECA-USP?

— **Sergio Giacomo** - Lembro-me perfeitamente, como se fosse hoje, de grandes discussões entre os alunos e os professores sobre a qualidade e a validade da formação em Relações Públicas da ECA-USP. Falta de apoio, falta de recursos, excesso de teoria, pouca prática... Com o passar do tempo, com maturidade e com a experiência adquirida, posso afirmar que, apesar de algumas dessas críticas serem válidas, o curso me deu as bases necessárias para o meu desenvolvimento profissional. Sinto-me totalmente confortável para fazer essa afirmação, já que tive – e tenho ainda hoje – muitas oportunidades de trabalhar junto a profissionais egressos de outras grandes escolas e universidades internacionais. A “marca” ECA-USP pode, sem dúvida, ser considerada um selo de qualidade.

■ **Organicom** - O curso de Relações Públicas da ECA-USP é uma referência no cenário brasileiro e internacional por oferecer uma sólida base conceitual e teórica. Isso fez diferença no seu crescimento no mercado de trabalho?

— **Sergio Giacomo** - Sem dúvida! Sem a base conceitual e teórica que me ofereceu o curso, penso que não teria tido as condições necessárias para lançar-me no mercado de trabalho internacional, como optei por fazer. Sem essa base, os profissionais da área seriam técnicos, sem a visão abrangente que o trabalho de Relações Públicas necessita para ser adequadamente executado. Se no início da carreira eu, como outros colegas profissionais egressos da ECA, nos questionávamos quanto à validade e à necessidade de uma base teórica que nos parecia longe demais do dia-a-dia da profissão, com o passar do tempo ficou claro que aquela base nos dava as chaves que usamos para analisar problemas e buscar soluções no cotidiano da Comunicação. É claro que raramente nos referimos às teorias ou conceitos de forma direta, como é o caso no mundo acadêmico, mas são aqueles conceitos e aquelas teorias que formam, de certa maneira, a estrutura do raciocínio que nos permite atuar como profissionais completos, e não apenas como técnicos especializados em uma ou outra área de atuação.

■ **Organicom** - Ainda que esteja fortemente ligado às questões de mercado, como você percebe a projeção da área acadêmica de Relações Públicas? Seus pesquisadores e teorias têm conseguido colaborar para projetar a importância da área no âmbito corporativo? Há um intercâmbio produtivo e de mão dupla entre essas áreas?

— **Sergio Giacomo** - A área de RP ainda é recente, se comparada a outras profis-

sões, inclusive no setor da Comunicação. A dificuldade dessa juventude é que ainda está a se buscar e a se desenvolver uma convergência entre a teoria e a prática, mas a vantagem principal é que ambas se alimentam uma da outra. A profissão se desenvolveu de maneira surpreendente nos últimos 20, 30 anos ao redor do mundo. Ela está se tornando cada vez mais reconhecida e abrangente dentro de empresas e instituições, trazendo novas aplicações, abrindo novas áreas de atuação, utilizando novos veículos, possibilitando uma comunicação mais eficiente com públicos-alvo cada dia mais complexos, específicos e exigentes. Chamaríamos essa evolução de “adicionante”, pois integra as novidades às práticas já existentes, sem necessariamente substituí-las. Acredito que essa evolução permanente seja fruto da co-alimentação entre teoria e prática.

■ **Organicom** - Seria possível traçar um perfil comparativo entre Brasil e Europa em Relações Públicas? Quais são as principais características encontradas em cada local?

— **Sergio Giacomo** - Acredito que o perfil geral das Relações Públicas no Brasil e na Europa seja basicamente o mesmo, com duas diferenças notáveis. A primeira se encontra no estágio de evolução da profissão. Como a característica básica de nossa área é a capacidade de escuta, de análise, de adequação das mensagens e dos meios de transmissão em relação aos objetivos e aos públicos a atingir, parece-me normal que mercados tão diferentes quanto Brasil e Europa estejam em

estágios de evolução distintos, pois refletem realidades de mercado diferentes. A segunda diferença marcante para mim é a questão da homogeneidade do perfil dos profissionais. O Brasil ainda é mais formalista que a Europa do ponto de vista das etiquetas e das estruturas, seja no currículo, na regulamentação e na organização da profissão etc.. Na Europa, a Comunicação em geral e as Relações Públicas, em particular, são vistas como uma área abrangente, generalista, resultante da convergência de diversas áreas de conhecimento e de técnica, que não são necessariamente as mesmas para cada indivíduo. Aqui na Europa, torna-se profissional de RP a partir de currículos e de experiências distintas. O perfil dos profissionais de RP europeus é, em função disso, muito mais heterogêneo que o dos profissionais brasileiros.

■ **Organicom** - Ao confrontar essas experiências brasileira e europeia, quais foram as principais dificuldades de adaptação e os diferenciais de ser brasileiro? Em que o “jeito” brasileiro ajuda e prejudica?

— **Sergio Giacomo** - É difícil poder comparar as experiências. Não as vejo como “lá” versus “cá”. Vejo-as, sim, como etapas complementares de minha evolução profissional, cada uma com suas características próprias nas quais idade, maturidade e experiência, entre outros, tiveram um papel tão importante quanto o lugar onde me encontrava a trabalhar em um determinado momento. É bom indicar que, como brasileiro, nunca sofri qualquer tipo de discriminação, nem positiva, nem negativa. Sempre me coloquei, fui visto e aceito simplesmente como um profissional qualificado, atuando no mesmo nível que meus colegas europeus. Mas se tenho (ainda hoje) um diferencial face aos profissionais europeus, ele se encontra justamente no... jeitinho! Essa capacidade que desenvolvemos na cultura brasileira de nos adaptar e de buscar soluções criativas a todo tipo de problema é bastante peculiar. É claro que é necessário utilizar o jeitinho com parcimônia, caso contrário, deixa de ser uma solução para se tornar um problema de amadorismo, de improvisação. Mas quando utilizado na dose certa, ele

“
O perfil dos
profissionais de RP
europeus é muito
mais heterogêneo
que o dos brasileiros

”



é uma excelente ferramenta na busca de soluções criativas.

■ **Organicom** - Qual é o efetivo status das Relações Públicas no cenário europeu? É possível dar um panorama de como são percebidas as RP nos países em que já trabalhou? Você identifica alguma eventual diferença no estágio de maturidade dos estudos e da aplicação profissional da área em diferentes países?

— **Sergio Giacomo** - A situação não pode ser vista como totalmente homogênea em todos os países da Europa. Ela varia muito em função dos mercados e das culturas nacionais ou até mesmo regionais. De uma maneira geral, encontram-se profissionais de Relações Públicas em todos os setores de atividade da sociedade, tanto públicos quanto privados. Assessoria de imprensa, Comunicação Interna, gerenciamento de eventos em suporte ao Marketing são as áreas mais tradicionais de atuação dos profissionais, tanto em agências quanto em empresas. De certa forma, essas três áreas representam o tripé de sustentação da profissão, base sobre a qual outras atividades se desenvolvem.

Na década de 1990, em razão de uma maior sensibilização social às questões de saúde pública e ambientais, o gerenciamento de crises do ponto de vista das Relações Públicas foi a área que mais se desenvolveu. Naquela época, percebeu-se que uma crise não poderia ser tratada unicamente do ponto de vista técnico; para minimizar as seqüelas do problema, devia-se levar em conta as aspirações e as necessidades da comunidade e da so-

riedade. Essa conscientização geral, graças, em particular, à emergência a atuação das ONGs e dos grupos de pressão, deu o “impulso exógeno” necessário à evolução de nossa profissão.

■ **Organicom** - E como a profissão reagiu a esses *inputs*?

— **Sergio Giacomo** - A partir dali, a profissão como um todo buscou antecipar os próximos passos, a etapa subsequente que permitiria prever crises potenciais e surgiu, então, o segmento ainda em plena expansão da preparação a situações de crise e gerenciamento de riscos. Essa nova área de atuação gerou uma maior necessidade de se estabelecer relações com públicos até então vistos como “território reservado” de outros profissionais ou praticamente ignorados por todos. Mais recentemente, o desenvolvimento tecnológico abriu novas oportunidades para a profissão, permitindo uma melhor comunicação com públicos bem definidos. Ou seja, cada dia mais a questão da antecipação, da segmentação e da adequação das mensagens e dos canais de comunicação a utilizar é colocada aos dirigentes de empresas e responsáveis públicos dentro de uma lógica de maior eficiência da comunicação para atingir os resultados desejados e, naturalmente, também de maior eficiência econômica. Sem dúvida, estudos e teorias nas áreas da Comunicação, principalmente associados a outros nas áreas de Administração de Empresas, Economia e Finanças, têm dado o respaldo necessário à prática profissional.



“
Os profissionais
de RP podem
exercer o papel de
‘maestros da orquestra
Comunicação’
”

■ **Organicom** - Como você enxerga a integração da Comunicação em termos de multidisciplinaridade, ou seja, de agregação de conceitos e de práticas provenientes das Relações Públicas, do Jornalismo, da Publicidade, do Marketing e de outras áreas afins para um mesmo objetivo organizacional?

— **Sergio Giacomo** - O mesmo acontece na Europa. A Comunicação se torna mais e mais integrada, com cada área de especialização participando do esforço comum. As campanhas e os programas deixam de ser de RP, de Publicidade, de Comunicação Interna, de Jornalismo Empresarial ou outros para se tornarem programas de “Comunicação”. O objetivo é duplo: fazer com que o resultado final seja superior à soma das partes e, em paralelo, otimizar o investimento necessário em tempo, em recursos humanos e em recursos financeiros. Mas sejamos claros: isso não é fácil! Para que essa integração se realize, é necessário que exista clara definição dos objetivos, coerência e alinhamento nas opções estratégicas e coesão entre todas as funções, o que só

pode ser obtido se houver um verdadeiro trabalho de gerenciamento do conjunto. Para mim, esse é um dos papéis que os profissionais de RP podem exercer, o de “maestro da orquestra Comunicação”, graças a uma visão do conjunto abrangente com enfoque na estratégia e nos objetivos desejados, permitindo a cada uma das diversas disciplinas desenvolver e implementar as ferramentas e os canais a serem utilizados. Essa visão de multidisciplinaridade não se aplica somente às disciplinas da Comunicação. Ela também se aplica a todas as funções que eu chamaria de “apoio à Comunicação”, como informática, novas tecnologias etc..

■ **Organicom** - Em termos de legislação, regulamentação e eventuais pressões de entidades de classe, como se consolida na Europa a área de Relações Públicas em relação a atividades de intersecção com outras áreas, como assessoria de imprensa e organização de eventos, por exemplo?

— **Sergio Giacomo** - De forma geral, a profissão não é regulamentada na Euro-

pa. Talvez haja exceções, mas não as conheço. A legislação não interfere na prática das profissões em si, mas, sim, nos elementos básicos necessários ao seu pleno exercício, como, por exemplo, liberdade de expressão, acesso à informação etc.. Como disse anteriormente, na Europa a Comunicação em geral, e as Relações Públicas, em particular, são vistas como uma área abrangente, generalista, resultante da convergência de diversas áreas de conhecimento e de técnica. Aqui na Europa, torna-se profissional de RP a partir de currículos e de experiências distintas.

Quanto aos organismos profissionais, penso que funcionam mais como uma rede de apoio, de intercâmbio e de contatos que como corporações sindicais. Acredito que no Brasil o *esprit de corps* na área de RP é muito mais enraizado e forte que na Europa. Aqui, ele existe no nível da Comunicação em geral e não de cada um de seus componentes. Mas, uma vez mais, não conheço em profundidade as legislações dos diversos países, tampouco sou membro de entidades profissionais. O que indico é simplesmente minha percepção. Se algum leitor tiver mais detalhes ou outro ponto de vista sobre o assunto, ficaria feliz em debater.

■ **Organicom** - Aproveitando a questão das interfaces, como é o relacionamento da imprensa com as grandes empresas na Europa? Há quem diga que a mídia brasileira é mais “invasiva”. Isso corresponde?

— **Sergio Giacomo** - A imprensa europeia,

bem como a sociedade em geral, é mais politizada que a brasileira. Cada país, região e, em certos casos, até cidades, tem o seu jornal de direita, de centro e de esquerda. Em certos casos, até mesmo os extremos de direita e de esquerda são representados. Isso faz com que a mídia europeia ofereça um nível maior de análise e de opinião, enquanto o enfoque brasileiro é mais factual e objetivo. A intrusão da mídia no meio empresarial é, portanto, diferente, mas também existe. Seja de que forma for, o importante para a sociedade democrática é que a imprensa seja livre, trazendo a público fatos, idéias e opiniões que alimentem o debate cidadão.

■ **Organicom** - Recentemente, no Brasil, tem-se levantado a questão da regulamentação do lobby. Como é esta atividade na Europa e qual a importância do campo profissional que se abre em torno dela?

— **Sergio Giacomo** - Certos críticos chamam Bruxelas, sede da Comissão e do Parlamento europeus, de “Capital do Lobby”. Creio que mais que em qualquer das 27 capitais nacionais dentro da União Europeia, é realmente em Bruxelas que o exercício do lobby é mais presente, visto que é naquele escalão que se estabelecem as grandes linhas de decisão sobre alguns assuntos públicos como meio ambiente, agricultura, pesca, política monetária etc.. É bastante complexo, pois não se trata de uma federação, nem de uma confederação, e nem mesmo de um simples mercado comum. É de tudo isso um pouco, mas foge às regras ha-

bituais de geopolítica. Essa flexibilidade conceitual e estrutural permite e exige debates contraditórios para que as decisões sejam tomadas de forma consensual. É nesse contexto que os lobistas, ou “conselheiros em assuntos públicos”, exercem sua profissão. Ela não é altamente regulamentada. Há códigos de boa conduta, alguns registros que devem ser obtidos para se ter acesso aos parlamentares, comissões etc., mas, de forma geral, não é uma corporação à parte; são, antes de tudo, profissionais da Comunicação associados a advogados e conselheiros técnicos em diversos setores, exercendo uma determinada função em um determinado momento. O lobista todo-poderoso que faz e desfaz leis é puro mito!

■ **Organicom** - Determinados setores de atuação são mais sujeitos a crises com a opinião pública, especialmente aqueles com atividades ditas de risco. Como essa comunicação de risco é trabalhada na Europa e especificamente pela Shell?

— **Sergio Giacomo** - Certos setores de ati-

vidade se conscientizaram mais cedo que outros da necessidade de preparação à comunicação de risco e à comunicação em situações de crises. A indústria petroquímica e o setor da energia em geral são daqueles “pioneiros”. Para a Shell, bem como para suas principais concorrentes ao redor do mundo, essa área é vital e se aprofunda mais e mais, levando-se em conta novos riscos, novas tecnologias, novos conceitos etc..

É importante notar também que, desde o início dos anos 90, todas as áreas de atividade começaram a se interessar pela comunicação de risco e de crise. Não é à toa, afinal algumas das crises mais significativas dos últimos tempos surgiram em setores que não eram tradicionalmente vistos como de risco em sua acepção tradicional: alimentação, saúde, finanças. Estavam longe do mundo técnico, industrial ou químico e, no entanto, percebeu-se que ali também os riscos poderiam ser importantes e uma crise mal gerenciada podia ser fatal à empresa. Hoje em dia, empresas, instituições, corporações, entidades de classe, governos, administrações e todos os outros setores

“
**Todas as áreas
 de atividade começaram
 a se interessar pela
 comunicação
 de risco e de crise**
 ”



que se possa imaginar têm seu plano de gerenciamento de crises. Os mais avançados trabalham também – ainda mais importante – com um plano de gerenciamento de riscos e prevenção de crises, mais sofisticado e ainda mais eficaz. Pode-se dizer que esse setor da Comunicação se democratizou, conquistou seu espaço e ainda está a se desenvolver com um potencial bastante importante.

■ **Organicom** - A preocupação com temáticas como relações com a comunidade, com o meio ambiente, investidores e outros *stakeholders* cresce a cada dia e também a atuação de Relações Públicas nestes campos. Como isso é percebido na rotina de um profissional de Comunicação?

— **Sergio Giacomo** - É muito interessante ver que o que era exclusivo dos profissionais de RP – a identificação e o trabalho voltado a públicos-alvo selecionados – tornou-se, com o passar dos anos, uma constante no mundo da Comunicação em geral. As razões são inúmeras, uma das principais sendo a melhor relação custo-benefício de uma atividade de Comunicação “sob medida”. Se na prática todos os meios profissionais da Comunicação são capazes de visar públicos específicos de várias maneiras, vejo o profissional de RP – o “generalista” – como aquele que tem as condições mais evidentes para fazer a identificação e o mapeamento dos *stakeholders*, assim como a definição das estratégias de contato com cada um dos grupos. De maneira geral, é assim que a profissão tem se desenvolvido aqui na Europa.

■ **Organicom** - Como a Europa tem visto o movimento das ONGs e como tem sido a relação das organizações com elas?

— **Sergio Giacomo** - A emergência das ONGs e de grupos de pressão organizados de forma geral passou por períodos diversos, indo do “quem são esses sonhadores?” a “e se levássemos em conta o ponto de vista deles em nosso plano?”. Hoje em dia, a presença das ONGs no cenário público está totalmente normalizada. Elas representam grupos de *stakeholders* cujas opiniões, anseios, expectativas e exigências devem ser levados em conta não apenas para evitar o confronto, mas também, e principalmente, porque trazem um olhar diferente sobre certos problemas, participando da busca de soluções inovadoras.

■ **Organicom** - De acordo com a sua experiência, você vê lacunas no ensino das Relações Públicas? E quais são as principais premissas para nortear o ensino de RP e o foco do futuro profissional para atender ao perfil exigido hoje?

— **Sergio Giacomo** - Talvez seja uma visão muito pessoal, mas eu acredito que um pouco mais de Filosofia, de Economia e de Ciências Políticas teria completado meu currículo. Não vejo isso como lacuna grave, pois são áreas que, em razão do meu interesse e da necessidade, pude aprofundar sozinho ou com cursos e formações específicas. De forma geral, acredito muito que o diferencial do profissional de RP reside na sua visão generalista, na sua capacidade de análise do problema e de escolha das ferramentas

“
O gerenciamento eficaz
da Comunicação
requer uma abordagem
criativa, aberta
e multidisciplinar

”



adequadas à sua solução. Tudo aquilo que enriquecer esse posicionamento na formação dos futuros profissionais é bem-vindo. Para mim, o perfil do profissional de RP é muito similar ao de um maestro, capaz de lidar com o conjunto de instrumentos, dando enfoque maior a um ou outro em determinado momento, mas sempre tendo em mente o objetivo a atingir para a orquestra como um todo.

■ **Organicom** - Como um profissional destacado e com uma valiosa experiência decorrente de sua trajetória, quais seriam as suas orientações para buscar os melhores resultados profissionais para aqueles que começam a carreira agora ou que já estão no mercado?

— **Sergio Giacomo** - Não sou nenhum gu-

ru, acredito que cada experiência é válida, única e pode abrir caminhos. Mas acredito que qualquer que seja o caminho que o futuro profissional escolha para se desenvolver no mundo da Comunicação, boas doses de paciência, de humildade, de criatividade e de perseverança serão sempre necessárias. Além disso, não sei se ainda existem, como em meu início de carreira, certos atritos entre as diversas áreas da Comunicação; se for ainda o caso, meu conselho seria de deixar de lado a busca de fronteiras bem delimitadas entre cada espaço profissional e passar a se buscar e a favorecer as sinergias que podem existir entre eles. Há seguramente espaço para todos e o gerenciamento eficaz da Comunicação em qualquer nível requer uma abordagem criativa, aberta e multidisciplinar.