

A trajetória da Comunicação Organizacional brasileira e o seu perfil atual

Paulo Nassar, docente dos programas de graduação e de pós-graduação e da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo; **Mateus Furlanetto**, aluno do programa de mestrado da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo; **Suzel Figueiredo**, aluna do programa de mestrado da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo

Resumo

A Comunicação Organizacional brasileira tem na fundação da Aberje, em 8 de outubro de 1967, um de seus marcos mais fortes. A história desse campo das Ciências Sociais Aplicadas evoluiu da atividade de difusão de informações para os trabalhadores industriais dos anos 1960 para um campo teórico e profissional abrangente que tem na atualidade interfaces importantes em Administração, Antropologia, Ciências Sociais, Direito, Psicologia, Tecnologia da Informação e História, entre outras áreas. Essa evolução da Comunicação Organizacional tem exigido um comunicador organizacional culto e político.

PALAVRAS CHAVE: ABERJE, COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES, HISTÓRIA DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Abstract

The Brazilian Organizational Communication has in the foundation of Aberje, 8 October of 1967, one of its strongest landmarks. The story of this field of Applied Social Sciences has evolved from the activity of diffusion of information to the industrial workers of the 60's to a theoretical and professional field that has in the present time important interfaces in the Social Administration, Anthropology, Sciences, Law, Psychology, Technology of the Information and History, among other areas. This evolution of the Organizational Communication has demanded a cultured and politician organizational communicator.

KEYWORDS: ABERJE, COMMUNICATION INSIDE ORGANIZATIONS, HISTORY OF ORGANIZACIONAL COMMUNICATION

Resumen

1 Trabalho apresentado ao GT ABRAPCORP 2 – Processos, Políticas e Estratégias de Comunicação do III ABRAPCORP 2009, congresso celebrado no 28, 29 e 30 de abril de 2009, em São Paulo (SP).

La Comunicación Organizacional brasileña tiene en la fundación de la Aberje, 8 de octubre de 1967, uno de sus señales más fuertes. La historia de este campo de las Ciencias Sociales Aplicadas se desarrolló de la actividad de la difusión de la información para los trabajadores industriales de los años 1960 para un campo teórico y profesional que tiene interfaces importantes con la Administración, Antropología, Ciencias Sociales, Derecho, Psicología, Tecnología de la Información y Historia, entre otras áreas. Esta evolución de la Comunicación Organizacional ha exigido un comunicador organizacional culto y político.

PALAVRAS CLAVE: ABERJE, COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES, HISTORIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Paulo Nassar – Graduado em Jornalismo pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (1982). É mestre em Ciências da Comunicação, na área de Relações Públicas, pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP). Professor da ECA-USP nos programas de graduação e pós-graduação *stricto sensu*. É autor de *O que é comunicação empresarial, Tudo é comunicação e Relações públicas na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória institucional das organizações*. É Diretor-Geral da Aberje.

No começo, quando se falava em comunicação organizacional brasileira, tudo se resumia à publicação e veiculação de boletins, jornais e revistas para os empregados. Esse era o panorama comunicacional vigente na segunda parte dos anos 1960, quando o campo da comunicação organizacional começava o seu processo de organização teórica e prática e também uma série de ações afirmativas com o objetivo de institucionalizar a atividade e o seu pensamento dentro do universo das empresas e da universidade, além de dignificar os jornalistas e relações-públicas, em sua maioria sob o comando de áreas de pessoal. A referência mais significativa desse movimento inicial de afirmação da comunicação organizacional brasileira é a fundação, em 8 de outubro de 1967, da Aberje, na época, Associação Brasileira de Editores de Revistas e Jornais de Empresa, e na atualidade, uma marca histórica que expressa um conjunto de entidades, representadas pela Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, desde 1989, pela Associação Brasileira de Comunicação Organizacional, desde 1998, e pela Associação Brasileira de Branding, a partir de 19 de fevereiro de 2008.

1 Trabalho apresentado ao GT ABRAPCORP 2 – Processos, Políticas e Estratégias de Comunicação do III ABRAPCORP 2009, congresso celebrado no 28, 29 e 30 de abril de 2009, em São Paulo (SP).

O reconhecimento do papel da Aberje como protagonista da fundação e do desenvolvimento do campo profissional e teórico da Comunicação Organizacional no Brasil é encontrado em Kunsch (1997, p.57-61), que, com base em fontes documentais e depoimentos, demonstra ser a Aberje o “embrião da Comunicação Organizacional brasileira”. Torquato (1984, 1998, 2002) também destaca o papel pioneiro da Aberje, principalmente aquele voltado a profissionalizar as publicações empresariais.

Os pioneiros da comunicação de relações humanas

A fundação da Aberje foi iniciativa de um grupo de comunicadores empresariais, empregados em empresas multinacionais e brasileiras, localizadas em sua maioria em São Paulo. Esse grupo tinha a sua frente Nilo Luchetti, jornalista italiano, gerente da Pirelli, que, na época, dirigia a revista *Notícias Pirelli*, uma publicação produzida dentro dos objetivos de relações humanas, apoiada pela direção daquela empresa e que se constituía em um modelo de periódico profissionalizado para outras organizações. Luchetti, com posição privilegiada e diferenciada quando comparada às realidades de outros comunicadores de empresa, estimulou outros profissionais a criarem uma associação onde pudessem reunir e difundir informações teóricas e práticas sobre a atividade editorial, além de promover, junto aos empresários, educados dentro de uma visão racional e conservadora do trabalho, o papel da comunicação como processo integrador. Ainda sobre a ação e visão de Luchetti, a professora Margarida M. Krohling Kunsch (1997, p.61) ressalta que “há que se reconhecer para sempre os méritos de um Nilo Luchetti, incansável e apaixonado defensor dessa causa, e de outros pioneiros que, partindo do nada, vislumbraram o horizonte promissor da comunicação organizacional no Brasil”.

Nas duas primeiras décadas de existência, a Aberje cumpriu o seu objetivo de melhorar a qualidade das publicações empresariais e institucionalizar a profissão de comunicador organizacional no Brasil¹. Como é descrita por Torquato (1984, 1998, 2002), as

¹ Caldas Junior (2005, p. 4) destaca que “Nilo Luchetti [...] preocupado em difundir novos conceitos, fazer o mercado crescer e preparar profissionais para atendê-lo, conheceu um professor da Sorbonne, de Paris, Dimitri Weiss, com quem estabeleceu relacionamento e intercâmbio de informações. [...] Em 1972, na obra *Contributions a l' Etude de la Presse d'Enteprise et Essai de Bibliografie*, o professor Weiss citou a Aberje e o Brasil “como país dotado de uma comunicação empresarial relevante, ao lado de Estados Unidos e Canadá”.

1 Trabalho apresentado ao GT ABRAPCORP 2 – Processos, Políticas e Estratégias de Comunicação do III ABRAPCORP 2009, congresso celebrado no 28, 29 e 30 de abril de 2009, em São Paulo (SP).

publicações empresariais da época eram produzidas com pouca teoria jornalística e de relações públicas, carentes de técnicas editoriais e quase sem recursos econômicos. Isso se devia a pelo menos quatro causas: a primeira, aos modelos administrativos tradicionais que estruturavam as empresas da época; o segundo, ao ambiente político desfavorável ao desenvolvimento do campo da comunicação; o terceiro, a desqualificação ideológica do jornalismo empresarial, rotulado como “instrumento dos patrões” pelos jornalistas empregados nos veículos de comunicação de massa e nas universidades; e, por último, ao domínio da comunicação mercadológica no ambiente das empresas brasileiras, voltada exclusivamente para a divulgação de produtos. Kunsch (2007, p. 57) e Torquato (2002, p. 3) qualificam essa visão da comunicação organizacional como a “era do produto”.

Sobre os aspectos técnicos das primeiras ferramentas utilizadas pela comunicação organizacional brasileira, Torquato (1984, p. 28-29) relata com exatidão o panorama que a Aberje tinha como missão enfrentar e superar:

Na época de sua criação, reinava completa improvisação. Funcionários de escalões inferiores reuniam-se para fazer o jornal ou boletim, escreviam eles próprios os textos, os desenhos, ajeitavam de qualquer maneira a forma gráfica da publicação, datilografavam tudo e faziam o trabalho de impressão em mimeógrafos. Muitas publicações já morriam no nascedouro, condenadas pela indefinição de objetivos, pelo amadorismo e pelo completo desconhecimento técnico de seus planejadores. Pouquíssimas empresas apresentavam boas publicações, e estas, se saíam regularmente, era mais pela paixão e zelo de alguns abnegados do que por princípio de rotina empresarial.

Torquato (2002, p. 2) liga, também, o surgimento de uma comunicação organizacional alinhada em suas técnicas, valores, crenças e comunidades ao desenvolvimento econômico, social e político, principalmente a partir dos anos 1960. Para ele:

A história da comunicação organizacional no Brasil é a própria história do desenvolvimento econômico, social e político nas últimas décadas. Eis um pouco dessa história. Em 1967, era fundada, em São Paulo, a Aberje. [...] No princípio, havia o verbo, mas faltava a verba. Depois os verbos se multiplicaram e as verbas se dividiram. Foi mais ou menos assim que se desenrolou a história da comunicação organizacional no Brasil nos últimos 30 anos. No final da década de 1960, na esteira da industrialização do Sudeste, o conceito começava a correr solto e as empresas iniciaram um processo de interlocução com públicos mais diversos. Algumas poucas empresas, já naquela época, deram-se conta da existência de uma relação forte entre elas e a sociedade. As organizações

preocupavam-se em dizer aos empregados que deveriam orgulhar-se do lugar onde trabalhavam. E em demonstrar claramente aos consumidores que fabricavam produtos bons e prestavam serviços de qualidade. Por isso, consideravam-se honestas e merecedoras de confiança. [...] Um olhar para trás revela os passos iniciais de um longo processo de aprendizagem. Primeiro, apareceu o jornalzinho com feição de colunismo social, malfeito e cheio de elogios e boas intenções. Em 1967, a Aberje fez a sua primeira convenção, sendo a comunicação interna o tema de todas as atividades.

Como a sua primeira expressão associativa indicava, a Aberje era uma comunidade de artesãos, jornalistas e relações-públicas que atuavam no âmbito interno das empresas, com a tarefa específica de produzir os boletins, as revistas e os jornais empresariais. Artesãos porque suas formações e atuações eram exclusivamente operacionais. A maior parte desses profissionais, e Luchetti era uma exceção, estava longe de relacionar a comunicação organizacional com os aspectos culturais, tecnológicos e políticos da organização e da sociedade, com os modelos de administração vigentes nas empresas, com as dimensões psicológicas de emissores e receptores, entre outras questões.

Ainda, sobre o período histórico que contextualizou essas primeiras ferramentas da Comunicação Organizacional brasileira, Torquato (2002, p. 4) destaca que “há de se lembrar que o Brasil emergia de um período autoritário. O medo reinava nos ambientes internos e as estruturas de Recursos Humanos passavam a controlar até os profissionais contratados. Vivia-se, portanto, sob o signo do medo e da comunicação vigiada”.

Além das amarraduras políticas da época, esses pioneiros da Comunicação Organizacional brasileira trabalhavam em organizações regidas, em sua maioria, por estruturas organizacionais alicerçadas nos modelos tradicionalistas de administração. Nessas organizações, os boletins, jornais e revistas fabris faziam parte de processos de comunicação formais, “de cima para baixo”, geralmente emitidas da alta direção e da área de pessoal. Nesse contexto, as mensagens da administração, veiculadas por meio de periódicos impressos, tinham entre os seus objetivos mais destacados a integração de empregados. Andrade (1965, p. 163-179), principal teórico brasileiro de relações públicas da época, foi a principal referência teórica para esses primeiros comunicadores organizacionais, fundadores da Aberje, ao conceituar as publicações dentro de um universo relacional, definido pelos objetivos maiores das organizações e não restrito aos

objetivos técnicos de jornalismo praticado no ambiente das empresas, como pensavam destacadamente os jornalistas ligados aos sindicatos profissionais de Jornalismo.

O jornalismo empresarial começava, com a ação da Aberje, a ser pensado e produzido dentro das estratégias e táticas de Relações Públicas e Comunicação Organizacional. Diferentemente do jornalismo produzido no âmbito dos veículos de comunicação de massas, o jornalismo empresarial, para os primeiros integrantes da Aberje, nascia e tinha sentido vinculado às demandas relacionais. Esse posicionamento relacional era destacado em parte das publicações empresariais do final dos anos 1960. Nesses casos, além de divulgar as mensagens juntos aos empregados, as administrações produziam publicações com o propósito de difundir as realizações das empresas, sobretudo aquelas que destacavam retoricamente o alinhamento dessas organizações com o progresso do país, na época, governado por militares, e a capacidade dessas empresas em gerar empregos no âmbito das comunidades e impostos para os governos. Esse tipo de comunicação, muitas vezes ufanista, era expressão do modelo de organização vigente, nos anos 1960, na maioria das indústrias paulistas, onde predominava uma administração marcadamente ligada às idéias da Organização Científica do Trabalho². Como reforço a esse tipo de administração verticalizada em sua comunicação, se encaixava uma massa de trabalhadores humildes, oriundos das áreas rurais brasileiras, para os quais os seus primeiros empregos urbanos significavam uma real ascensão social.

Analisando esse contexto com base nos elementos da teoria da comunicação, os processos comunicacionais dessas empresas se caracterizavam por uma abordagem funcionalista, baseada em um quadro conceitual direcionado para o controle das fases do processo de comunicação: quem diz o quê, por que canal e com que efeitos, tal qual desenhado por Laswell. Essa abordagem funcionalista da comunicação organizacional adequava-se perfeitamente aos modelos administrativos vigentes nas empresas, esses caracterizados por dar ênfase nas tarefas e na racionalização do trabalho em seu nível operacional. Nesta visão de controle da comunicação, é possível constatar, por meio de observação empírica de publicações empresariais daquele período histórico, a presença

² O Instituto de Organização Racional do Trabalho (Idort), fundado em 1931 por representantes do empresariado e do pensamento conservador paulista, tem papel relevante na formação do pensamento administrativo da época.

1 Trabalho apresentado ao GT ABRAPCORP 2 – Processos, Políticas e Estratégias de Comunicação do III ABRAPCORP 2009, congresso celebrado no 28, 29 e 30 de abril de 2009, em São Paulo (SP).

de processos comunicacionais assimétricos, produzidos fora de seus contextos políticos, situacionais e culturais, nos quais se destacavam as empresas como emissores poderosos, ativos, e os trabalhadores como receptores passivos. Torquato (1984) lembra que a produção de periódicos empresariais – o boletim, o jornal e a revista – baseados em conceitos funcionalistas expressavam as questões cotidianas enfrentadas pelos comunicadores organizacionais da época. Esse autor apresenta em sua obra uma descrição de tipos de publicações empresariais, de gêneros jornalísticos (informativo, interpretativo e opinativo) adequados a cada um desses veículos, de formatos dessas publicações, de periodicidades e de pautas adequadas, entre outros temas ligados à difusão de informações organizacionais.

Com a Aberje, a Comunicação Organizacional brasileira começava a pensar e operar os seus processos de maneira mais densa, o que significava incorporar em seu cotidiano um olhar teórico, principalmente aquele vindo da Universidade. Prova disso é a participação, nas primeiras direções da Aberje, de professores e especialistas reconhecidos, tais como Gaudêncio Torquato, Manoel Carlos Chaparro, Wilson da Costa Bueno e Waldemar Krohling Kunsch.

A redemocratização brasileira e a comunicação organizacional

A visão estritamente técnica, dividida em funções estanques ou controlada politicamente, acerca do processo de comunicação organizacional, voltada, no âmbito interno, para a comunicação com os empregados e, no âmbito da sociedade, para a comunicação de produto, sofreu um primeiro abalo com o movimento de redemocratização do País, que impôs para as empresas e para as instituições novos interlocutores, entre eles os sindicatos e os partidos políticos de perfil democrático, de centro e de esquerda. Desse movimento nascem os partidos de inspiração social-democrata brasileiros e a Nova República, em 1985. A comunicação organizacional brasileira, no âmbito profissional, voltou os seus olhos para o ambiente histórico e político, e alinhou os seus planejamentos e ações, principalmente aqueles voltadas à imprensa, para o novo momento da sociedade. No período de saída do regime militar para a democracia, era necessário comunicar muito além do produto. Era fundamental administrar a comunicação tendo como referência a produção de boa imagem no âmbito da sociedade, do mercado e dos inúmeros públicos empresariais. As empresas

1 Trabalho apresentado ao GT ABRAPCORP 2 – Processos, Políticas e Estratégias de Comunicação do III ABRAPCORP 2009, congresso celebrado no 28, 29 e 30 de abril de 2009, em São Paulo (SP).

começavam a se preocupar em alinhar as suas imagens a uma sociedade que via no diálogo e na transparência atributos constitutivos de uma boa imagem organizacional. A comunicação organizacional brasileira entrava na era da imagem. E, com isso, voltava os seus olhos para o ambiente no qual a organização estava inserida e para uma operação mais articulada de suas áreas, de seus pensamentos e de seus profissionais.

No âmbito teórico, os trabalhos de Gaudêncio (1986, p.13-18) e de Kunsch (1986, p.107-129) desenham uma comunicação organizacional com elementos ligados à Teoria de Sistemas, à noção de poder, e que professam a necessidade de uma ação integrada de comunicação. Com base nessa visão mais abrangente, Kunsch (1986, p. 108), mostra a necessidade de romper com as baías funcionalistas na comunicação organizacional:

A comunicação integrada, sobretudo nos anos oitenta, passa a ser quase uma exigência das organizações, que pedem serviços completos de comunicação e não mais apenas o trabalho específico de uma agência de Propaganda, de assessorias de Relações Públicas e de Imprensa ou, ainda, de uma empresa de promoção ou *merchandising*. Isto se torna possível, na prática, com a transformação das agências em empresas de comunicação com departamentos especializados de cada área.

No campo profissional, um exemplo dessa comunicação organizacional integrada nos anos 1980 foi o Plano de Comunicação Social da Rhodia brasileira, implantado por Edson Vaz Musa, presidente daquela companhia, e parte de um programa de “portas abertas”. Em depoimento para Damante (2004, pp.6-12), Musa relata:

Quando eu assumi a presidência da Rhodia, no início de 1984, o Brasil estava saindo daquela fase de regime de exceção onde as manifestações da sociedade estavam reduzidas a praticamente zero. As empresas viviam voltadas para si mesmas, especialmente as multinacionais, dirigidas por estrangeiros, que tinham muita dificuldade de se expressar sobre questões nacionais. Por coincidência era justamente o período de abertura política e eu era o primeiro brasileiro a assumir a direção de uma multinacional no Brasil. [...] oportunidade na mídia, comecei uma política de “portas abertas”, pedindo ao nosso pessoal que tivesse contato com a sociedade.

No ambiente da redemocratização brasileira, os comunicadores organizacionais, além de seu trabalho voltado para a comunicação com os empregados, trabalharam fortemente os processos e as técnicas de relacionamento com a imprensa. São produzidos nesse momento histórico os primeiros manuais de relacionamento com a imprensa e, também, são realizados os primeiros treinamentos de executivos (os media

trainings) para responder as demandas de entrevistas e informações, principalmente em situações de crise.

A reestruturação produtiva e a comunicação organizacional

É nesse ambiente, nos anos 1990, que a comunicação organizacional, como formadora de imagem e de posicionamento estratégico, perante a sociedade local e global, teve, cada vez mais, que se adequar, também, aos novos enfoques administrativos que destacavam a importância do comportamento organizacional como elemento relacional e de comunicação, o ambiente de trabalho com ênfase na consulta e na participação dos empregados e de inúmeras partes interessadas, a cultura organizacional como matriz de comunicação e de relação organizacional, os processos de trabalho e projetos realizados em equipes ou de forma matricial, e processos decisórios alimentados por informação e negociação. É nesse período histórico que a comunicação organizacional trabalha com temas como a Qualidade Total, a Reengenharia, o Benchmarking, o Downsizing e o fim do emprego, dentre outros.

Nassar & Bernardes (1997) destacam o papel da reestruturação produtiva na transformação da Comunicação Organizacional brasileira, inserida ali como componente principal das políticas de relacionamento das empresas e instituições com a sociedade e com os inúmeros públicos. A comunicação organizacional está associada ao sucesso ou ao fracasso das reestruturações patrimoniais das fusões e aquisições, às inovações tecnológicas, de processos, de produtos, aos processos de gestão da qualidade, do meio ambiente e de riscos, à prestação de contas aos acionistas, aos rituais de reconhecimentos e de passagens organizacionais.

A ampliação da abrangência da comunicação organizacional brasileira, em seu viés empresarial, é conceituada por Nassar & Figueiredo (1995, p.19):

Comunicação empresarial é o somatório de todas as atividades de comunicação da empresa. Elaborada de forma multidisciplinar – a partir de métodos e técnicas de relações públicas, jornalismo, lobby, propaganda, promoções, pesquisa e marketing – e direcionada à sociedade, formadores de opinião, consumidores, e colaboradores (trabalhadores, fornecedores e parceiros). Elaboração esta que tem sempre como referência básica o planejamento estratégico da empresa.

As características multidisciplinares da comunicação organizacional levantadas por Bernardes & Nassar (1997, p.31) ao descreverem o papel do comunicador apontaram para uma abrangência ainda maior para o seu pensamento e atividade:

O papel do comunicador dentro do paradigma da Comunicação Empresarial Estratégica tem sido “desinstitucionalizado” e não mais centrado nas mãos dos técnicos tradicionais em comunicação, sejam jornalistas, publicitários ou relações-públicas. As discussões sobre as melhores estratégias de comunicação empresarial têm subido para o *board* das companhias.

Os aspectos multidisciplinares contidos nas reflexões de Nassar & Figueiredo não utilizavam a expressão “comunicação organizacional”. A expressão “comunicação organizacional” será utilizada pela primeira vez no contexto de publicações empresariais, com a criação, no âmbito da Aberje, da Associação Brasileira de Comunicação Organizacional, como foi anunciado no boletim *Ação Aberje*, de 12 de novembro de 1998.

Os novos produtores de conteúdos e a comunicação organizacional

O acervo documental que integra o Centro de Memória e Referência da Aberje destaca o final dos anos 1990 como um ponto de virada para o campo brasileiro da Comunicação Organizacional. Esse momento histórico — com o fortalecimento de protagonistas sociais, como as organizações não-governamentais, entidades reguladoras, os consumidores fortalecidos em seus direitos e a materialização das tecnologias digitais de comunicação e informação no cotidiano social — apresenta uma organização que tem diminuído o seu poder de administrar a sua dimensão imaterial. Essa perda de controle sobre parte importante de sua dimensão simbólica não é um acontecimento restrito às empresas: outras organizações têm, também, na atualidade, o seu papel controlador diminuído, entre elas a Escola, a Igreja e as instituições políticas. Pode-se afirmar que empresas e instituições – no ambiente digital em que “os operadores [estão] desterritorializados, mais desatrelados de um enraizamento espaço-temporal preciso”, como descritos por Levy (2003, p.21) – perderam a capacidade de impedir ou regular quem participa do processo de comunicação organizacional. Nesse contexto, a empresa perde o seu papel mediador. E todos se transformam em mediadores, fazendo com que se repense o papel institucional das relações públicas e da comunicação organizacional. Na ordem digital, todos são relações-públicas; todos são comunicadores. Nesse novo

1 Trabalho apresentado ao GT ABRAPCORP 2 – Processos, Políticas e Estratégias de Comunicação do III ABRAPCORP 2009, congresso celebrado no 28, 29 e 30 de abril de 2009, em São Paulo (SP).

quadro histórico, é necessário compartilhar as decisões políticas e de planejamento, como as ações cotidianas, com todos aqueles que pertencem à rede de relacionamento organizacional. O compartilhamento dessas decisões e de outros aspectos organizacionais é tarefa da comunicação organizacional. Ao compartilhar o seu ideário, suas decisões e a maneira de agir, a organização procura legitimar a sua existência diante da sociedade e das redes de relacionamento. O compartilhamento de suas práticas leva a organização a um aprendizado e à legitimação coletiva, tal como assinalado por D. Williams e Tapscott (2007, p.32) e por Alvin e Heidi Toffler (2007, p.142-143).

Fica destacado, por razões tecnológicas, políticas, sociais, psicológicas e econômicas que a empresa e a instituição não são territórios separados da sociedade. A cultura e a identidade organizacional, assim como os seus produtos, bens, serviços e mercados, os seus integrantes, como elementos expressivos, são estruturados, ganham inúmeros significados no ambiente das redes de relacionamento. As práticas de autodenominação organizacional, produzidas nas áreas de comunicação com objetivos persuasivos ou influenciadores, não se sustentam mais. A comunicação organizacional perdeu a sua centralidade autoritária. A empresa se estrutura, se configura (desfigura), adquire e consolida (ou desfaz) a sua identidade quando estabelece relações com as suas alteridades, que são também produtoras de conteúdos. Uma situação que se configura naquilo que Castells (2003, p.53) denominou de “apropriação [pela sociedade] da capacidade de interconexão por redes sociais de todos os tipos”. Nesse contexto, a comunicação vista apenas como ferramenta, como técnica, tem pouca utilidade. A comunicação organizacional, como pensamento e ação, não passa de uma tentativa de legitimar ou negociar uma determinada interpretação diante de outras interpretações sociais. A comunicação organizacional é meta-organizacional. Ela acontece, é desenhada em um ambiente relacional, enredado, em que a empresa ou instituição não é mais o centro, mas é co-participante. A organização não tem mais o poder de dizer que quer ser percebida de uma forma ou de outra, partindo-se de uma área de comunicação ou de gestão. A organização será aquilo que a rede relacional perceber; será aquilo que é produzido por um processo de negociações, alicerçado num ritual dialógico.

Grande parte do debate a respeito da Comunicação Organizacional e do papel comunicador organizacional, no Brasil, dos anos 1980 até os nossos dias está registrada nas páginas da Revista Comunicação Empresarial, no sítio pioneiro de internet, mantido

1 Trabalho apresentado ao GT ABRAPCORP 2 – Processos, Políticas e Estratégias de Comunicação do III ABRAPCORP 2009, congresso celebrado no 28, 29 e 30 de abril de 2009, em São Paulo (SP).

pela entidade desde 1997, e nas centenas de eventos e cursos promovidos com a presença de especialistas e pesquisadores internacionais renomados, tais como James Grunig, Estados Unidos, e ainda: Abraham Nosnik, México; Cees van Riel, Holanda; Javier Puig, Espanha; Joan Costa, Espanha; Paul Thompson, Inglaterra; Maria Russel, Estados Unidos; T.J. Larkin, Estados Unidos; Gianni Vattimo, Itália; Vítor Baltasar, Portugal e outros.

Desde o início dos anos 1990, a Aberje edita livros com trabalhos de professores como Margarida Kunsch e Gaudêncio Torquato, entre outros, e de renomados profissionais. A partir de 2001, a Aberje criou o seu instituto de pesquisas, o Databerje, que vem produzindo pesquisas nacionais com o objetivo de mapear aspectos importantes das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional. Todo o acervo documental descrito está disponível para consulta pública no Centro de Memória e Referência da Aberje.

O perfil da área da Comunicação Organizacional

Com o objetivo de traçar um perfil da área de Comunicação Organizacional, o DatABERJE, Instituto de Pesquisa da ABERJE – em parceria com o jornal Valor Econômico, realizou um estudo intitulado “Comunicação Corporativa nas organizações”.

A coleta de dados aconteceu entre os dias 19 e 28 de agosto de 2008, contando com a resposta de 282 profissionais responsáveis pela área de Comunicação em empresas mencionadas na edição 2007 da lista “1000 Maiores de Valor”, e foi publicada no suplemento Valor Setorial de 8 de outubro. Vários setores estão representados na amostra, como açúcar e álcool, metalurgia e siderurgia, agricultura, mineração, água e saneamento, papel e celulose, alimentos, petróleo e gás, comércio exterior, varejo, construção e engenharia, tecnologia da informação, farmacêuticos e cosméticos, transporte e logística e veículos e peças. O comunicador tornou-se um mediador, um gestor de equipes, um zelador do grande ritual moderno que são os relacionamentos. Hoje, a empresa é um nó de uma grande rede e deve construir sua imagem através do

1 Trabalho apresentado ao GT ABRAPCORP 2 – Processos, Políticas e Estratégias de Comunicação do III ABRAPCORP 2009, congresso celebrado no 28, 29 e 30 de abril de 2009, em São Paulo (SP).

diálogo, o que transformou o comunicador em articulador e educador. Nesse contexto, ele tem de abraçar a bandeira da cultura: precisa ser um intelectual, capaz de lidar com o processo que leva da identidade à alteridade - ao outro, ao diferente.

As mulheres predominam na Comunicação, representando 59,2% dos respondentes. Em relação à faixa etária, quase 70% dos entrevistados têm entre 25 e 44 anos. Entre os gerentes, homens e mulheres dividem a posição. Cerca de 65% dos respondentes têm cargo de gerência, coordenação ou supervisão na empresa em que trabalham. Embora o índice seja baixo, vale ressaltar a participação de diretores e superintendentes. Jornalismo é área de formação de 1/3 desses profissionais, aparecendo depois administradores e relações públicas, entre várias outras áreas de origem.

É alto o percentual de entrevistados que percebe que a área de Comunicação é vista como estratégica na empresa, principalmente no ramo de serviços onde 67,4% têm essa opinião. Vale ressaltar que quanto maior o número de funcionários, maior é a percepção: em 70,2% das empresas que contam com mais de 5 mil funcionários a Comunicação é vista como área estratégica. Os dados revelam o crescimento da área de Comunicação Organizacional. Os investimentos estão aumentando e, conseqüentemente, área tem mais prestígio e poder dentro da corporação. Além do que, já existe uma preocupação em mensurar seu desempenho. Entretanto, em metade das empresas, a área ainda não tem representação no Conselho Executivo e há uma variedade de denominações: Corporativa, Empresarial, Institucional. Apenas 5,4% das empresas não contam com uma área de Comunicação. Em Outros, aparecem respostas isoladas como Comunicação e Eventos, Comunicação e Sustentabilidade, Marketing e Comunicação Social.

Na maioria das empresas, a Comunicação é uma diretoria ou gerência, principalmente nas estrangeiras: em 73,1% há uma dessas configurações. Quase 80% das empresas têm equipes na área com menos de 10 funcionários, sendo que quase todas com menos de mil funcionários têm até 10 profissionais na área de Comunicação. Chama a atenção dos analistas que, apesar do tamanho enxuto, são estes setores que se responsabilizam por temas relevantes no cotidiano empresarial, como relacionamento

com funcionários, com comunidade, com governo, imprensa, sociedade organizada. Há equilíbrio nas respostas sobre a tendência da área de Comunicação no relacionamento com os *stakeholders*: 53,2% afirmaram que a tendência é trabalhar com todos os públicos de forma integrada e 43,3% acreditam que é trabalhar com alguns de forma segmentada. Talvez por isto para 74,5% dos entrevistados a Comunicação tem muito impacto na reputação da empresa. O Brasil tem sido um bom terreno para experiências em comunicação corporativa, particularmente no que diz respeito ao relacionamento com público interno. A criatividade dos profissionais locais, associada ao perfil receptivo do cidadão brasileiro, proporciona uma situação favorável para implantação de modelos colaborativos de comunicação e aumenta a receptividade em relação às iniciativas na área.

Aberje, 40 anos

Ao refletirem sobre a complexidade da Comunicação Organizacional frente ao seu tempo, e no ambiente de comemoração dos 40 anos da Aberje, Nassar, Janine Ribeiro e Guttilla (2007, p. 5–8) sintetizaram assim a evolução, no Brasil, desse campo das Ciências Sociais Aplicadas:

Há quarenta anos, em alguns cursos da Aberje discutia-se a gramatura do papel. Hoje, o que está em jogo é o nosso papel na “dramatura” do mundo. A formação do bom profissional que conhece seus métodos, suas técnicas, foi um grande êxito nosso. Nunca houve profissionais de tanta qualidade, nem tanto avanço técnico. Mas o tempo presente nos trouxe questões éticas que não podemos ignorar e que nos interpelam como seres humanos. No drama de nossos dias, que papel nós, comunicadores, vamos assumir, uma vez que somos profissionais capacitados ao mesmo tempo em que simples seres humanos, diante dos grandes desafios sociais, econômicos e ambientais, que são a miséria e o aquecimento global?

O caminho trilhado pela Aberje nesses últimos 40 anos mostra que a comunicação organizacional e os seus comunicadores deverão, cada vez mais, enfrentar, além das questões técnicas, a dimensão ética e estética de seu pensamento e atividade.

Referências

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. *Para entender relações públicas*. [1962] São Paulo: Biblos, 1965.

1 Trabalho apresentado ao GT ABRAPCORP 2 – Processos, Políticas e Estratégias de Comunicação do III ABRAPCORP 2009, congresso celebrado no 28, 29 e 30 de abril de 2009, em São Paulo (SP).

CALDAS JUNIOR, Luiz Márcio Ribeiro. In bocca al Lupo! In: *Revista Comunicação Empresarial*, ano 15, nº 54, 1º trimestre de 2005. São Paulo: Aberje, 2005.

CASTELLS, Manuel. *A galáxia da Internet: reflexões sobre a Internet, os negócios e a sociedade*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar. Ed., 2003.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. São Paulo: Summus, 1986.

_____. *Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional*. São Paulo: Summus, 1997.

LÉVY, Pierre. *O que é o virtual?* São Paulo: Ed.34, 1996.

MOURA, Claudia Peixoto de e SCROFERNEKER, Cleusa Maria de Andrade. Relações Públicas: função política e administração de controvérsias nas organizações. In: CORRÊA, Tupã Gomes e FREITAS, Sidinéia Gomes (orgs.). *Comunicação, marketing, cultura: sentidos da administração, do trabalho e do consumo*. São Paulo: ECA-USP/CLC, 1999.

NASSAR, Paulo & FIGUEIREDO, Rubens. *O que é comunicação empresarial*. São Paulo: Brasiliense, 1995.

NASSAR, Paulo. FIGUEIREDO, Suzel. (Org.) *Pesquisa 2008 - Comunicação Corporativa das Organizações*. São Paulo: ABERJE Editorial, 2009. Disponível em : http://issuu.com/aberje/docs/comunica__o_corporativa_nas_organiza__es?mode=embed&documentId=090213145019-1be6f2e452fe4527a7cb52950ac5caad&layout=grey> Acesso em: 10/03/2009.

NASSAR, Paulo. *Comunicação e organizações brasileiras nos anos 1970*. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) - Escola de Comunicações e Artes. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2001.

_____. *Viva a mestiçagem*. Meio & Mensagem – Edição especial, São Paulo, p. 8, 08.11. 2004a.

_____. Tempos modernos nas relações públicas e na assessoria de imprensa. In: LOPES, Boanerges e VIEIRA, Roberto Fonseca (Orgs.). *Jornalismo e relações públicas: ação e reação*. Rio de Janeiro: Mauad, 2004 b.

_____. *Salve a mestiçagem na comunicação organizacional*. In: NASSAR, Paulo (org.). *Comunicação Empresarial: Estratégia de organizações vencedoras*. São Paulo: Aberje Editorial, 2006.

_____. *Relações públicas e história empresarial no Brasil: estudo de uma nova abrangência para o campo das relações públicas*. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) - Escola de Comunicações e Artes. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2006.

_____. A Comunicação como valor estratégico. In: MARCHIORI, Marlene. *Faces da Cultura e da Comunicação Organizacional*. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2006.

TORQUATO, Gaudêncio. A Evolução de uma ferramenta estratégica. In: PERISCINOTO, Alex et. al. *Estudos Aberje I*. São Paulo: Aberje, 1998.

_____. *Jornalismo empresarial*. São Paulo: Summus, 1984.

_____. *Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas*. São Paulo: Summus, 1986.

_____. *Tratado de Comunicação Organizacional e Política*. São Paulo: Thomson, 2002.

TAPSCOTT, Don e WILLIAMS, Anthony D. Williams. *Wikinomics: como a colaboração pode mudar o seu negócio*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2007.

TOFFLER, Alvin e TOFFLER Heidi. *A riqueza revolucionária*. São Paulo: Futura, 2007.