

Os profissionais de relações públicas e comunicação: competências para a diversidade

Public relations and communication professionals: skills for diversity

Patrícia Milano Pérsigo¹ | [ORCID ID](#)
patriciapersigo@gmail.com

Universidade Federal de Santa Maria/Campus Frederico Westphalen, Brasil

Andréia Silveira Athaydes² | [ORCID ID](#)
andreia.athaydes@ulbra.br

Universidade Luterana do Brasil/Canoas, Brasil

Gehysa Guimarães Alves³ | [ORCID ID](#)
gehysa.alves@ulbra.br

Universidade Luterana do Brasil/Canoas, Brasil

Recepción: 07/04/2020 Revisión: 08/06/2020 Aceptación: 19/06/2020 Publicación: 26/06/2020
<http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-19-2020-12-223-246>

Resumo

Nas últimas duas décadas, o Brasil ampliou as discussões sobre diversidade. A comunicação, neste sentido, deve colaborar para a sua compreensão, especialmente, em ambientes organizacionais. Cabe, portanto, saber em que medida os conhecimentos, habilidades e atitudes (Fleury & Fleury, 2001; Durand, 1998; Fawkes et al. 2018) dos profissionais de relações públicas contribuem para a prática da diversidade nas organizações (Fleury, 2000; Serrano, 2007; Thomas, 1999). Com 191 participantes consultados, verificou-se que a maioria reitera a importância do tema, mas poucos são os que atuam nele. Em termos de conhecimentos para o desempenho efetivo da diversidade, aqueles relacionados com gênero, raça, e acessibilidade, por exemplo, foram os menos indicados por estes profissionais como necessários para atividades de comunicação, como o planejamento e o mapeamento de públicos, que são as básicas de qualquer estrutura comunicativa. Também há indícios de que as organizações envolvidas na pesquisa não estão, ainda, no estágio de gestão da diversidade (Serrano, 2007). Esta situação, em tese, explicaria o motivo de determinadas competências, como saber aprender e saber engajar-se para ter visão

¹ Doutora em Comunicação Midiática e Professora Adjunta do Departamento de Ciências da Comunicação da UFSM – Frederico Westphalen. Líder do Grupo de Pesquisa EstratO – Estratégias Midiáticas Organizacionais. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1067-1855>.

² Doutora em Comunicação Organizacional pela Universidade de Málaga, Professora Adjunta dos Cursos de Comunicação da Universidade Luterana do Brasil (Ulbra) e das Faculdades Integradas de Taquara (Faccat). Líder do Grupo de Pesquisa Comunicação Estratégica e Relações Públicas. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9911-0442>.

³ Doutora em Educação pela PUCRS e professora da Universidade Luterana do Brasil. Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Promoção da Saúde/Ulbra. ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-1389-8553>.

estratégica (Fleury & Fleury, 2001), não pareceram estar sendo devidamente mobilizadas pelos profissionais entrevistados.

Palavras-chave: comunicação, competências, diversidade, mercado brasileiro

Abstract

In the past two decades, discussions on diversity have broadened. In the Brazilian context, especially in the private sector, the importance of this agenda is noticeable. For instance, the Brazilian newspaper “Folha de São Paulo” addressed the theme on the article “Diversity is the champion: What the World Cup and profitable companies can teach about inclusion” (FSP. July 23, 2018). In this article, Liliane Rocha, who is the founder and CEO of Kairós Management – Sustainability and Diversity Consultancy, explains that discussions about diversity within organizations started from the idea of sustainability, which became even broader when understood not only from an environmental basis, but also from a social impact perspective. In February 2019, the social networking website Facebook launched the Ads 4 Equality tool. By using algorithms, the advertising campaigns of agencies and advertisers are analyzed as to the representativeness of their characters in relation to the Brazilian population in terms of sex, race and body type (Coletiva.Net, 2019). The examples previously mentioned, in addition to the diversity initiatives in organizations, reveal that some reflections on the relationship with such diverse social groups are necessary. By doing so, it is believed that organizations can achieve their goals and contribute to the development of their social environment. Therefore, it is necessary to know to what extent the knowledge, skills and attitudes (Fleury & Fleury, 2001; Durand, 1998; Fawkes et al. 2018) of professionals in the communication market contribute to the practice of diversity in organizations (Fleury, 2000; Serrano, 2007; Thomas, 1999). With this in mind, we have developed an exploratory research based on a structured questionnaire with 33 questions. This tool was applied via Google forms to a non-probabilistic sample by accessibility (Weber & Persigo, 2017).). We obtained 191 participants and, based on the results, it was found that the majority reaffirm the importance of the theme, however only a few have actually worked on it. With regard to the effective development of diversity, knowledge on the issues of gender, race and accessibility, for example, was the least mentioned by these professionals as being necessary for communication activities, such as planning and mapping audiences, which are essential for any communicative structure. There is also evidence that the organizations involved in the research are not yet in the diversity management stage (Serrano, 2007). In theory, this situation would explain why certain competences, such as knowing how to learn and knowing how to engage to have a strategic vision (Fleury & Fleury, 2001), did not seem to be properly mobilized by the interviewed professionals. One of the most mentioned competences was precisely the mapping of audiences, whereas the others, related to individual diversity (race, religion, gender, and so on), were not recognized as those used by professionals on a daily basis. This perspective can help us somehow explain why diversity is still often practiced at the discursive (image gain) and utilitarian (profitability) levels. As a result, this study reveals a path to be followed by these professionals with a view to a more inclusive society.

Keywords: communication, skills, diversity, Brazilian market

Sumário

1. Introdução
2. Marco Teórico
3. Metodologia
4. Resultados
5. Discussão
6. Referências

Summary

1. Introduction
2. Theoretical framework
3. Methodology
4. Results
5. Discussion
6. References

1. INTRODUÇÃO

Dados recentes do IBGE⁴ registram 201,1 milhões de brasileiros, cujos hábitos e costumes apresentam diferenças marcantes em cada estado do país. Historicamente, o Brasil acolhe imigrantes, cujas culturas se fundem com as dos seus nativos, conferindo nuances distintas a cada região, de acordo com as comunidades estrangeiras ali instaladas. Afora o fator etnia, outras particularidades relacionadas ao gênero e idade colaboram para uma sociedade diversa e plural: 52% de mulheres, 54% de negros declarados e em torno de 24% de pessoas com algum tipo de deficiência. Os prognósticos, segundo o Ministério da Saúde⁵, relatam que em 2030 o Brasil abrigará a quinta população mais idosa do mundo. Além disso, observa-se um número crescente da população LGBTI+, que, segundo dados divulgados em 2010, chegava a mais de 18 milhões da população brasileira, isto é, quase 10% dela.⁶

⁴ Disponível em:

<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/25278-ibge-divulga-as-estimativas-da-populacao-dos-municipios-para-2019>. Acesso em 10 de janeiro de 2020.

⁵ Disponível em:

<https://jornal.usp.br/atualidades/em-2030-brasil-tera-a-quinta-populacao-mais-idosa-do-mundo/>. Acesso em 10 de janeiro de 2020.

⁶ Disponível em:

<https://www.mundodomarketing.com.br/inteligencia/estudos/298/potencial-do-mercado-homossexual-no-brasil.html>. Acesso em 10 de janeiro de 2020

Essa pluralidade de características físicas, psicológicas e comportamentais influenciam relacionamentos, sejam eles pessoais ou profissionais. A partir dessa premissa, a pesquisa aqui relatada quis verificar se os profissionais de relações públicas e comunicação, como gestores do relacionamento e da comunicação estratégica das organizações, possuem competências necessárias para compreender a diversidade e atuar em prol da construção e desenvolvimento de um ambiente organizacional mais diverso. Para tal, foi necessário também: a) entender como os profissionais de comunicação e suas organizações percebem a diversidade; b) verificar a participação/atuação da área da comunicação para um ambiente diverso; c) identificar as competências mais empregadas pelos profissionais de relações públicas e comunicação para colaborar com o ambiente diverso nas organizações.

Com esse propósito, buscou-se a compreensão sobre competências dentro e fora da área da comunicação (Durand, 1998; Fleury & Fleury, 2001; Fawkes et al. 2018) assim como sobre diversidade e o panorama dela nas organizações (Fleury, 2000; Nkomo & Cox, 1999; Serrano, 2007; Silva, 2019; Thomas, 1999, 1990). Na sequência, serão apresentadas as informações consideradas mais pertinentes para o estudo, bem como os procedimentos metodológicos, a descrição e análise dos dados obtidos com 191 profissionais brasileiros de comunicação.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 De qual diversidade estamos falando

A constituição distinta e diversa da população brasileira colabora para uma afirmação bastante usual de que o país é, na verdade, um continente. Não somente pelo tamanho do seu território, mas, principalmente, pelas características regionais que fazem com que o próprio brasileiro, ao sair de seu estado, considere que se encontra em outro país. E são essas diferenças que compõem a essência e a estrutura das organizações brasileiras, refletindo as experiências, os valores e os sentimentos dos distintos segmentos sociais da nação.

Portanto, falar em diversidade exige compreensão e reflexão. No levantamento realizado para este estudo e extrapolando o significado da palavra (variedade, pluralidade, diferença, tudo que é diverso e tem multiplicidade⁷), é necessário identificar as raízes históricas e sociais que reforçam o tratamento desigual para o que é diferente. No caso do Brasil, tais raízes sustentam posições, naturalizadas ou invisíveis, como, por exemplo, o acesso às oportunidades educacionais e às posições de prestígio profissional de acordo com a origem econômica e racial (Fleury, 2000). Destarte, o conceito de diversidade extrapola as diferenças de gênero, idade e etnia, facilmente detectadas, pois também tem relação direta e sincrônica com religião, região de origem, história pessoal, formação educacional, função e personalidade, entre outros (Nkomo & Cox Jr., 1999 apud Thomas, 1991).

Ao ampliar a discussão sobre diversidade, deve-se refletir sobre “minorias *versus* maiorias” e, por conseguinte, sobre as relações de poder entre os grupos sociais (Fleury, 2000). Relações estas que, ao prevalecer nas organizações, tornam a gestão da diversidade apenas uma vitrine para gerar visibilidade. Não ocorre a inclusão, mas sim a submissão com base nos argumentos de ganhos e retorno de imagem pelas relações de poder impostas (Fleury, 2000).

Ainda no ambiente organizacional, foco desta pesquisa, outras características devem ser observadas, como tempo de serviço na organização, papéis assumidos internamente, liderança formal e informal, *status* de acesso ou não à alta administração (Thomas, 1991 apud Silva, 2019). Essas características, aliadas a outras, dão forma e consistência à cultura organizacional, outro elemento implicado na gestão da diversidade. Gerir a diversidade demanda conhecimento quanto aos hábitos, costumes, valores e crenças dos envolvidos.

Prosseguindo, é pertinente entender como as organizações brasileiras estão em relação à temática. Algumas pesquisas americanas colaboram para tal, pois descrevem três estágios que marcam a evolução das iniciativas de diversidade nas organizações. O quadro, a seguir, resume-as.

⁷ Disponível em: <https://www.significados.com.br/diversidade/>. Acesso em 28 de setembro de 2019.

Quadro 1: Iniciativas de Diversidade nas Organizações

INICIATIVA	OBJETIVOS	CARACTERÍSTICAS
AA (Ação Afirmativa)/ ASSIMILAÇÃO	Criar espaço de trabalho para a mobilidade ascendente de todos os tipos de pessoas	Intervenção artificial e transacional, não podendo se considerada um instrumento permanente. Os sujeitos são assimilados, devendo abandonar suas diferenças e serem moldados de acordo com normas e comportamentos organizacionais existentes.
VALORIZAÇÃO DAS DIFERENÇAS (VD)	Melhorar as relações interpessoais e minimizar a discriminação	Desenvolvimento de iniciativas que: <ul style="list-style-type: none"> • levem à aceitação das diferenças por meio da compreensão de sua natureza e dinâmica; • permitam a compreensão dos sentimentos e atitudes dos membros em relação às pessoas consideradas diferentes; • levem a exploração das diferenças enquanto um ativo no local de trabalho. Os sistemas e a cultura da organização permanecem intocados, o que faz com que o gestor possa aceitar e entender as diferenças, estar livre de racismo e “sexismo” e ter excelentes relações interpessoais, mas ainda assim não saber como administrar a diversidade.
GESTÃO DA DIVERSIDADE (GD)	Desenvolver um ambiente que funciona para todos os empregados	Ampla processo gerencial que inclui planejamento e implementação de sistemas organizacionais que possibilitem capacitar cada empregado a desempenhar suas potencialidades

Fonte: Serrano (2007: 54), a partir de Thomas Jr. (1990) e Hanashiro e Godoy (2004).

As iniciativas descritas acima retratam a situação nas quais as organizações podem estar no quesito diversidade, evidenciando sua compreensão e postura diante do tema e, sem talvez, ter passado de uma condição a outra em uma linha do tempo. No contexto brasileiro, nas duas últimas décadas, ampliaram-se as experiências de abordagem com esta temática, especialmente, no setor privado: o jornal Folha de São Paulo abordou o tema com a reportagem “A diversidade é a campeã: o que a copa do mundo e as empresas lucrativas ensinam sobre inclusão” (FSP, 23/07/2018). No texto, Liliane Rocha, fundadora e CEO da Gestão Kairós Consultoria de Sustentabilidade e Diversidade, elucida que as discussões sobre diversidade nas organizações iniciaram a partir da ideia de sustentabilidade, tornando-a mais ampla ao percebê-la não só pela perspectiva do pilar ambiental, mas também pelo seu impacto social. Em fevereiro de 2019, o site de rede social, Facebook, lançou a ferramenta

Ads 4 Equality. Por meio de algoritmos, as campanhas publicitárias de agências e anunciantes são analisadas quanto à representatividade de seus personagens em relação à população brasileira, em termos de sexo, raça e tipo de corpo (Coletiva.Net, 2019).

Os exemplos citados anteriormente e aliados às iniciativas de diversidade nas organizações revelam que, sob perspectiva da administração organizacional, cabem algumas reflexões sobre o relacionamento com grupos sociais tão diversos, a fim de que as organizações possam atingir seus objetivos e colaborar para o desenvolvimento do seu entorno social. Portanto, a identificação e o gerenciamento de conflitos; a formulação de estratégias que possam equilibrar as diferenças e a representatividade perante diferentes segmentos de público são algumas das questões a serem analisadas com cuidado. As respostas para estas e outras questões decorrentes do tema exigem dos profissionais de comunicação, enquanto responsáveis por estratégias comunicativas, uma postura proativa, resiliente e fundamentada em conhecimentos que colaborem para um ambiente organizacional cuja diversidade esteja presente e seja respeitada (Moreno et al, 2019).

2.2 De quais competências profissionais estamos falando

Em recente pesquisa do *Latin American Communication Monitor* (Moreno et al, 2019), foram detectados apenas 35,3% de departamentos de comunicação considerados excelentes, isto é, que têm influência nas decisões da organização e demonstram um alto desempenho em relação aos resultados das suas estratégias e ações comunicativas. Portanto, é pertinente identificar as competências profissionais necessárias para a comunicação excelente sob a égide da diversidade, ou melhor, para a gestão da comunicação pró-diversidade. Gestão esta que envolve processos comunicativos como políticas, discursos e estratégias organizacionais.

Nesse sentido, Serrano (2007) acrescenta que políticas efetivas de diversidade são decorrentes de estudo e pesquisas as quais devem contemplar: a compreensão do significado de diversidade para aqueles grupos organizacionais; o significado do sentimento de inclusão/exclusão; e a formulação de programas de inclusão. Situações estas marcadas pelo papel do gestor, pelo planejamento de estratégias de enfrentamento de preconceitos, clichês e desinformação que podem circular nos ambientes, assim como pela aprendizagem coletiva e refinamento de competências profissionais.

As competências profissionais, discutidas mais intensamente nas ciências administrativas, são constituídas, conforme Fleury e Fleury (2000, 2001) por conhecimentos, habilidades e atitudes. Existem outros estudos sobre o tema, mas a compilação proposta por Fleury e Fleury (2001, inspirado em Le Boterf) colabora para a nossa pesquisa, quando categoriza o que se espera de profissionais: saber agir, saber mobilizar recursos, saber comunicar, saber aprender, saber engajar-se e comprometer-se, saber assumir responsabilidades e ter visão estratégica. Tais competências, se demonstradas por colaboradores atuantes em uma organização, permitirão que ela administre com mais êxito as situações adversas. Aliás, Durand (2006) pondera que é a contingência a responsável para que as competências potenciais ou latentes dos profissionais sejam levadas em consideração, além das competências essenciais ou demonstradas. Neste sentido, é importante trazer o conceito de capacidade⁸, muitas vezes usado como sinônimo de competência (estado ou qualidade do trabalho de um indivíduo). Capacidade é a condição pela qual o indivíduo aprende e faz algo à luz de suas condições intelectuais, físicas, emocionais. É também a habilidade implícita ou que ainda não foi desenvolvida (Lester, 2014). Como uma habilidade, é, portanto, um elemento constituinte da competência, conforme Fleury e Fleury (2001).

Valendo-se do enfoque das capacidades, registra-se estudo específico recente na área das relações públicas e comunicação⁹, pelo qual Fawkes et al. (2018) identificaram 11 capacidades e 37 subcapacidades comuns aos profissionais dos países investigadores. Elas foram organizadas em três grupos, conforme o quadro 2.

Quadro 2: Demonstrativo das Capacidades Globais de RP e Comunicação

Capacidades de comunicação estratégica	Capacidades de comunicação operacional	Capacidades genéricas da comunicação
Alinhar as estratégias de comunicação com a finalidade e os valores da organização	Facilitar relacionamentos e construir confiança com partes interessadas interna e externa e comunidades	Fornecer aconselhamento valioso e ser um consultor de confiança
Identificar e abordar problemas de comunicação proativamente	Construir e aprimorar reputação organizacional	Desenvolver liderança organizacional

⁸ As pioneiras da abordagem de capacidade, Amartya Sen e Martha Nussbaum, reconhecem empoderamento como um aspecto importante do desenvolvimento humano.

⁹ Trata-se do *Global Capability Framework for the public relations and communication management profession*, liderado por pesquisadores da Universidade de Huddersfield e aplicado em nove países, sob a chancela da Global Alliance.

Realizar treinamentos e pesquisa avaliativa para sustentar estratégias e táticas de comunicação	Fornecer dados de inteligência sobre o contexto	Trabalhar dentro de uma estrutura ética em nome da organização, de acordo com as expectativas profissional e social
Comunicar-se efetivamente em uma gama completa de plataformas e tecnologias		Desenvolver a si e aos outros, em um processo de educação continuada

Fonte: Fawkes et al. (2018)¹⁰.

A classificação acima permite identificar as capacidades profissionais de relações públicas e comunicação que colaboram para a formulação de políticas de diversidade como as defendidas por Serrano (2007). Dentre elas, destacamos especialmente as de: fornecer dados relevantes sobre pessoas e contexto diverso para os gestores discutirem e definirem as políticas de diversidade; desenvolver em si e aos outros em um processo de educação continuada voltada para a compreensão e assimilação da diversidade; Identificar e abordar, de forma proativa, os problemas de comunicação relacionados à diversidade existente no ambiente organizacional; e, facilitar os relacionamentos e a construção da confiança entre partes que se reconhecem como diferentes, mas são afins. Face ao exposto e diante de um cenário necessário de “competências para a diversidade” e considerando também as últimas diretrizes curriculares¹¹ nacionais que regem os projetos pedagógicos da graduação, depreendemos que o relações-públicas é o profissional com conhecimento técnico e ético capaz de traçar estratégias comunicacionais para a mobilização de valores e posicionamentos coerentes com a diversidade, que extrapolem o enfoque utilitarista de produtividade organizacional. Os dados a seguir relatados indicam como a formação destes profissionais vem colaborando com as organizações na temática sobre diversidade.

3. METODOLOGIA

Esta pesquisa teve caráter exploratório (Gerhardt E Silveira, 2009), pelo seu planejamento flexível, permitindo o estudo do tema sob diversos ângulos e aspectos. Em geral, envolve: “ - levantamento bibliográfico; - entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; - análise de exemplos que estimulem a compreensão” (Prodanov e

¹⁰ Tradução livre das autoras

¹¹ As últimas DCN para relações públicas foram aprovadas em 2013 e estão disponíveis no portal do Ministério de Educação, no link: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=14243-rces002-13&category_slug=setembro-2013-pdf&Itemid=30192.

Freitas, 2013: 52). Após o levantamento bibliográfico acerca de diversidade e competências profissionais, foram compilados dados de pesquisas de mercado com temas afins a essa investigação, sendo aqui compreendidos como a terceira perspectiva mencionada por Pronadov e Freitas (2013).

A questão descritiva surge ao considerar o objetivo de compreender e descrever o fenômeno da diversidade nas organizações, estabelecer relações com a competência profissional e demais variáveis observadas no contexto. “Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Assume, em geral, a forma de levantamento” (Prodanov e Freitas, 2013: 52). Nesse sentido, adotamos como forma de coleta de dados o questionário estruturado, buscando identificar opiniões, características, práticas, causas e relações na perspectiva dos profissionais atuantes no mercado da comunicação. O questionário foi organizado, após pré-teste, em quatro seções: - a) perfil; b) competências (subdividida em outras três que se justificam pela nossa apropriação teórica: Conhecimentos; Habilidades; Atitudes); c) diversidade organizacional; d) tendências em comunicação empresarial, totalizando 33 questões.

Para a operacionalização da coleta dos dados, optou-se por utilizar as redes sociais LinkedIn, Facebook e Instagram. Dessa maneira, o universo de pesquisa caracterizou-se por ser uma amostra não probabilística por acessibilidade, aquela em que o próprio pesquisador estabelece seus critérios de acesso ao público pesquisado (Weber e Pérsigo, 2017).

Além da mobilização de respondentes via redes sociais, a Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP seção RS/SC) e o Conselho dos Profissionais de Relações Públicas (CONRERP RS/SC) colaboraram com o envio do link da pesquisa convite. Também houve esforço junto a blog específico da área de Relações Públicas e com reconhecida penetração por meio de seu newsletter; O Fantástico Mundo RP¹².

Após dois meses de coleta de dados, em 01 de agosto de 2019, o questionário foi encerrado com mais de duas centenas de respondentes. Foram descartados os dados gerados a partir dos questionários, cujo respondente encontrava-se desempregado; era estudante; ou atuava em outro país. Com isso, obtivemos 191 questionários válidos, cujos dados obtidos

¹² Disponível no link <https://medium.com/fmrp>.

foram tratados com uso do software SPSS, por uma profissional de estatística. As informações fornecidas pelos entrevistados estão descritas na próxima seção.

4. RESULTADOS E ANÁLISE

4.1 Perfil dos Participantes

Em relação ao perfil dos profissionais participantes da pesquisa (191 entrevistados), temos um predomínio de mulheres (71%) entre 22 e 40 anos (71%). A maioria tem nível superior (93,2%), sendo que quase 40% possui pós-graduação *stricto sensu*. Provavelmente em função do *networking* das pesquisadoras, a maioria tem formação em relações públicas (57,6%), seguido por jornalismo (20,9%) e publicidade e propaganda (11%), com residência no Rio Grande do Sul (40,3%), São Paulo (22%), Minas Gerais (7,9%) e Santa Catarina (5,8%). Entretanto, também há participação de profissionais formados em administração, design gráfico, psicologia, educação física, entre outros, e pelo menos um profissional em cada estado brasileiro, exceto no Amapá, Ceará e Tocantins.

77,5% afirmam estar empregados na área da comunicação, outros como *free-lancers* (9,9%) ou empregados em outras áreas (9,4%). Destes, 77% atuam em organizações privadas e apenas 18,5% na administração pública. Os participantes relatam ter uma experiência relativamente recente na atual organização em que trabalham: 47% estão entre um e cinco anos e quase 15% entre seis e 11 anos na mesma empresa. No quesito liderança, mais de 40% está em postos de chefia: diretor/gerente (21,5%) ou chefe/supervisor (20,3%). E se considerarmos que a nomenclatura “assessor” também indica, em comunicação, o gestor de um departamento, temos mais 15,1% dos entrevistados.

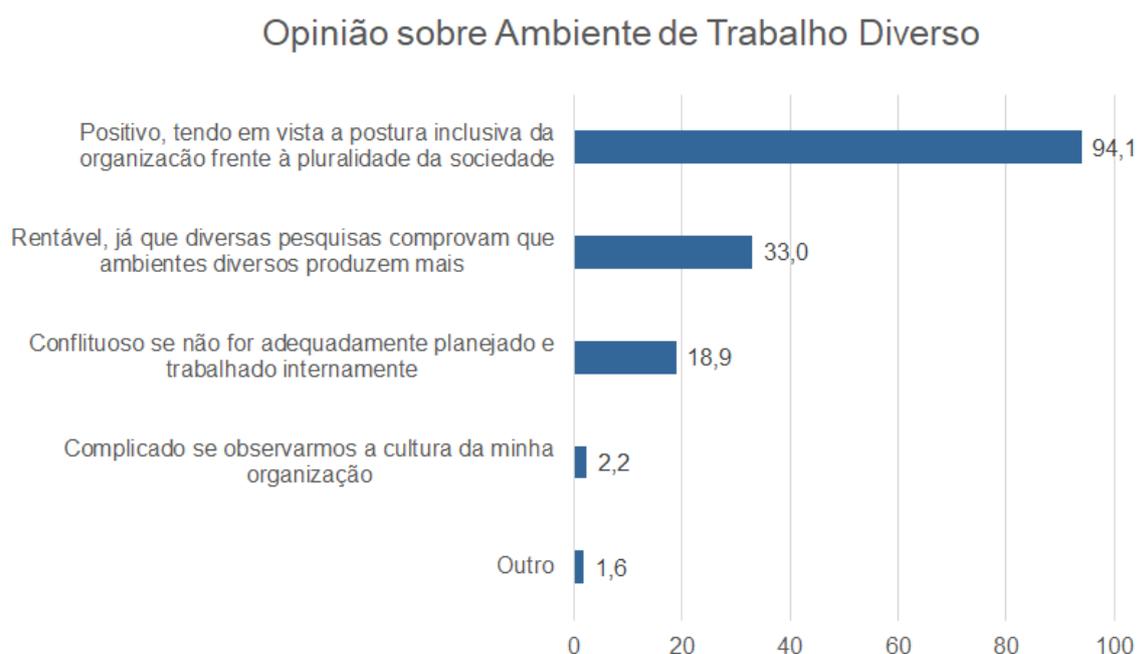
4.2 Diversidade nas organizações sob a perspectiva dos profissionais de comunicação

Este bloco de questões verificou como está sendo tratada a diversidade na organização no qual os profissionais atuam, bem como a opinião de cada um deles em relação à temática. Os resultados iniciais, como o esperado, reiteram a importância da discussão e prática da diversidade no ambiente de trabalho (95,2%). O principal motivo para esse resultado está relacionado com a necessidade de a organização ter uma postura inclusiva frente à pluralidade da sociedade: 94% (Figura 1). O segundo motivo, talvez mais realista, é apontado

por quase 33% dos participantes: diversidade é rentável porque pesquisas comprovam que ambiente diverso produz mais, o que corrobora a perspectiva utilitarista, além da preocupação de evitar transformar a diversidade em uma vitrine (Fleury, 2000). Ambos os resultados podem ser interpretados ainda como a coexistência, no cenário brasileiro, de estágios diferentes das iniciativas de diversidade nas organizações: a gestão da diversidade e a valorização das diferenças (Serrano, 2007).

Outras opiniões interessantes (Figura 1), mesmo que menos citadas pelos profissionais participantes, diz respeito ao cotidiano da diversidade nas organizações: 18,9% afirmam que a diversidade pode ser conflituosa se não for adequadamente planejada e trabalhada com o público interno; enquanto 2,2% assume que a temática é complicada sob à luz da cultura atual da sua organização. Fatos que, diante dos estudos mencionados anteriormente, sabemos serem reais. Muitas organizações têm discurso pró-diversidade, mas sua prática não existe ou, se existe, ainda está em uma fase inicial, com problemas comunicacionais relativos à estratégia abordada, clareza de mensagem ou mesmo definição assertiva do perfil de público.

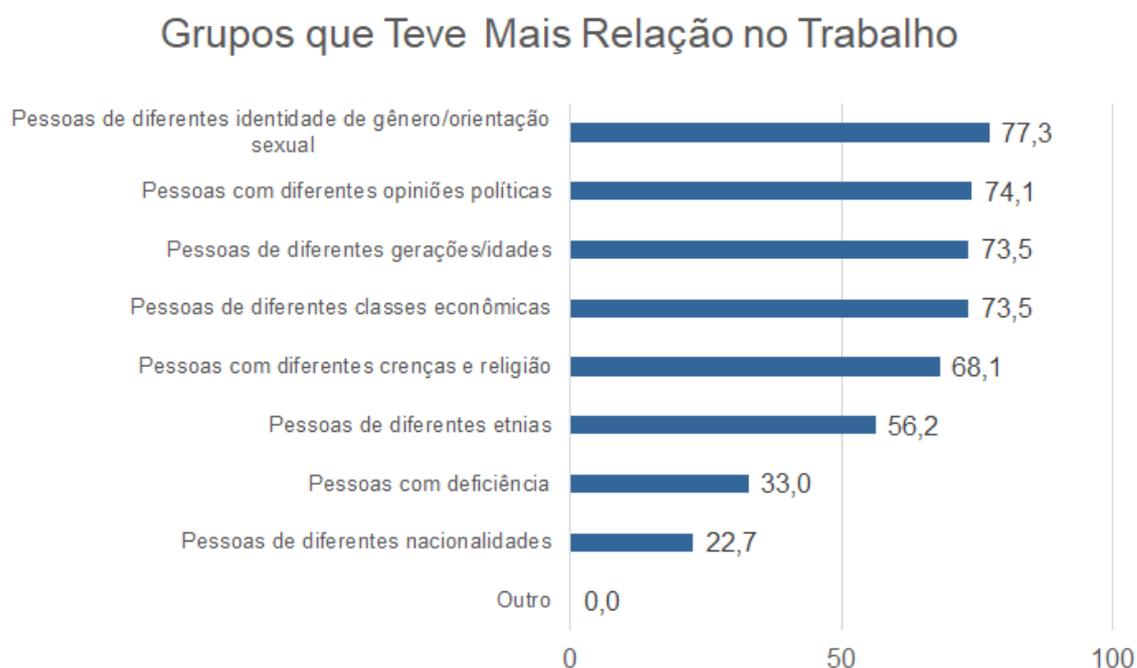
Figura 1: Opinião dos Profissionais de Comunicação Sobre Ambiente Diverso



Fonte: Autoria Própria (2019).

A opinião positiva dos profissionais de comunicação em relação a validade de um ambiente diverso pode ser associada ao resultado da questão indagada a eles sobre os grupos sociais com os quais interagem dentro da organização (Figura 2). Mais de 70% dos entrevistados informa que o ambiente organizacional lhes permitiu conviver com representantes da comunidade LGBTI+ (77,3%); das diferentes gerações (73,5%) e classes sociais (73,5%), assim como de opiniões políticas divergentes (74,1%). O percentual menor para convivência com pessoas com deficiência - PCD (33%) retrata um problema que as organizações vêm enfrentando desde 1991, quando foi instituída lei no país,¹³ obrigando pessoas jurídicas, com mais de 100 colaboradores, a contratar determinado percentual de PCD's. A alegação das empresas, por exemplo, é de que não há um número expressivo de pessoas com deficiência em busca de colocação profissional e as que almejam tal condição não possuem formação /competência suficiente para atuar nas vagas existentes. Já os PCD's denunciam que as organizações contratam, mas não pensam na acessibilidade e preparação do ambiente de trabalho; a inclusão.

Figura 2: Grupos Diversos de Maior Interação dos Profissionais



Fonte: Autoria Própria (2019).

¹³ Trata-se da Lei n.º 8.213/91 e, posteriormente, a Lei n.º 13.146, de 6 de julho de 2015, que institui o Estatuto da Pessoa com Deficiência, disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13146.htm#art101

Outra questão abordada com o questionário aplicado concerne à tendência nas práticas de comunicação dentro das organizações. Metade dos profissionais menciona a diversidade de forma direta (51.7%) como sendo uma tendência. Há, ainda, outras menções da diversidade, atreladas ao tipo ou situação, como: diversidade e sustentabilidade (4,2%); diversidade de gerações (3,5%) e diversidade e cultura organizacional (2,8%). Intriga que a diversidade de gerações tenha sido apontada por um número pequeno de profissionais, indo de encontro aos prognósticos de órgãos oficiais que garantem a inversão da pirâmide geracional brasileira a partir de 2030. Entretanto, os resultados indicam, ao menos, um discurso pró-diversidade. Todavia, existe sim contraponto: àqueles que acreditam que a diversidade não é tendência (3,5%) e sim uma realidade organizacional (4,2%) ou, então, que a diversidade é apenas um discurso (2,8%). Essa perspectiva pessimista, muito embora em menor grau, é coerente com o percentual de profissionais que sinalizaram sobre a cultura da sua respectiva organização ser desfavorável à prática da diversidade.

Por outro lado, o ramo da indústria é o que mais acredita que ela é necessária para o posicionamento organizacional (92,3%). Já o ramo de serviços foi o único que sinalizou não considerá-la importante (5,2%) para seu posicionamento organizacional. Talvez, além da variedade de segmentos de atuação e o predomínio de empresas de pequeno e médio porte, isso está relacionado com a exigência legal e competitiva das certificações ISO, mais rotineiras nas indústrias brasileiras.

Outrossim, queríamos saber qual setor/departamento era responsável por planejar e gerir as ações da diversidade. O departamento de recursos humanos (33.3%) ainda é a principal área mencionada pelos profissionais de comunicação. Como era uma questão aberta, muitas outras nomenclaturas surgiram, não de forma significativa, mas sinalizam que as organizações, preocupadas com a temática, começam a pensar e atribuir denominações para a área. Dentre essas nomenclaturas, destacamos o núcleo de diversidade (5,7%) e de desenvolvimento organizacional (2,9%), além de núcleo de acessibilidade, recursos humanos (diversidade & inclusão), coordenação de ações inclusivas e pessoas e cultura, que foram contabilizados estatisticamente com diferentes nomenclaturas no item “outros” (29.5%). Já a área de comunicação aparece em segundo lugar neste ranking, sob a denominação de comunicação e marketing (6,7%) ou associado com outras áreas ou denominações, tais

como recursos humanos e marketing (3,9%), núcleo de comunicação interna (2,9%) ou comunicação e responsabilidade social (2,9%).

4.3 As competências mobilizadas no desempenho da função comunicativa

A partir de um elenco de atividades apresentadas no instrumento de coleta de dados, relacionadas com as profissões de comunicação¹⁴, e com a possibilidade de seleção de até seis respostas, os participantes enfatizaram que a sua rotina engloba o planejamento estratégico (64,7%), o planejamento e gestão da comunicação digital (44,9%), o relacionamento com o cliente (44,3%) e as campanhas institucionais de informação, integração e conscientização (43,7%). As relações governamentais e de lobby (4,8%) e *advocacy* (1,8%) são as atividades menos desempenhadas. Chama a atenção as atividades relacionadas com pesquisa de opinião e/ou auditoria de mídia e clima não serem consideradas fundamentais para o processo de planejamento: foram pouco indicadas como fazendo parte de seu trabalho, isto é: 12% e 9,6% respectivamente (Figura 3). Esse dado vai ao encontro dos resultados trazidos no *Latin American Communication Monitor* (Moreno et al, 2019), que indicam a preparação de relatórios sobre stakeholders (25%) ou auditorias (35%) por parte dos departamentos/agências de comunicação como as ferramentas menos frequentes ao fornecer informações aos gestores para tomada de decisões.

Refletindo especificamente sobre o contexto brasileiro, Barros e Ferrari (2019) ao pesquisarem as atividades desempenhadas com maior frequência pelos egressos da USP¹⁵ em 2017, já identificaram panorama semelhante. Dos pesquisados naquela época, ninguém atuava com pesquisa de opinião ou imagem, dado que mostra um cenário um pouco modificado frente às informações atuais, mas ainda com fraca expressão no mercado.

¹⁴ Especialmente da área de relações públicas, cujo profissional é considerado o gestor de relacionamentos e, para tal, suas atividades principais são regulamentadas pela Lei n.º 5.377/69 e pela Resolução Conferp n. 043/2002.

¹⁵ A Universidade de São Paulo (USP) foi a primeira a ofertar um curso superior em Relações Públicas em 1967.

Figura 3: Atividades Desempenhadas pelos Profissionais de Comunicação



Fonte: Autoria Própria (2019).

Quando consultados sobre os conhecimentos necessários para exercerem as suas rotinas, os profissionais indicam, como principais, os relacionados com planejamento (86,2%), redação (68,3%) e mapeamento de públicos (63,5%), assim como cultura organizacional (62,3%). Esses dados estão coerentes com as atividades de planejamento desempenhadas por eles.

Entretanto, os relacionados à diversidade, tema desta pesquisa, são os que menos são mobilizados pelos entrevistados: sociologia, dados e informações sociais (20,4%), gênero, raça e religiões (16,8%), assim como acessibilidade na organização e empregabilidade das pessoas com deficiência (7,8%). Com isso refletimos, se o profissional pouco mobiliza (ou se apropria?) de conhecimentos atinentes à diversidade, como ele comunicará tal pluralidade? Ou como ele, desconhecendo a causa, poderá se engajar e se comprometer com ela? Talvez nem possa, de fato, assumir responsabilidades neste processo.

Figura 4: Conhecimentos Mobilizados pelos Profissionais de Comunicação



Fonte: Autoria Própria (2019).

Mantendo certa coerência com as atividades rotineiras elencadas pelos profissionais participantes, a redação de textos (79%), a coordenação de equipes (61,7%) e o gerenciamento de projetos (59,9%) são as habilidades mais citadas por eles (Figura 5). Salientamos a expressão “certa coerência”, já que o domínio de redação garante um documento de planejamento bem escrito, mas não necessariamente, eficiente e eficaz. Para isso, entendemos que uma habilidade que colabora em muito com o processo de planejamento diz respeito à utilização de aplicativos de mineração e análise de dados que, no caso dos participantes, apenas 12% registraram essa habilidade como necessária para exercer as atividades elencadas por eles mesmos nas questões anteriores. No olhar das pesquisadoras, desenvolver esta habilidade poderia agilizar e ampliar as possibilidades de cruzamentos e conexões de informações, especialmente em uma sociedade tão diversa

quanto à contemporânea, e garantir confiabilidade e redução de erros na tomada de decisão.

Figura 5: Habilidades Utilizadas pelos Profissionais de Comunicação



Fonte: Autoria Própria (2019).

As atitudes utilizadas pelos profissionais na pesquisa também apresentam aderência com as atividades por eles desempenhadas, mas também pode-se pensar que têm relação direta com o estereótipo do comunicador: relacionamento interpessoal (80,8%), empatia (68,9%), flexibilidade (67,7%), criatividade (65,3%) e trabalho em equipe (62,9%). Novamente chama a atenção que em relação à temática da pesquisa, o posicionamento pró-diversidade organizacional só é utilizado por 14,4% dos entrevistados. Talvez se possa entender melhor essa atitude, quando, por exemplo, o pensamento inovador (48,5%), visão sistêmica (43,1%) e atitude empreendedora (26,3%) também não são mencionadas por sequer a metade dos participantes (Figura 6). Essas questões são essenciais para contribuir na construção de uma sociedade mais crítica e inclusiva. A visão sistêmica garante que não se veja os principais problemas da vida de forma isolada. O mundo atual vive cenários bastante complexos, com questões cada vez mais interligadas, que precisam ser abordadas nas mais variadas

perspectivas. Esta visão possibilita enxergar os problemas interligados e propor soluções pensando nas implicações para as gerações presentes e futuras (Capra e Luisi, 2014).

Figura 6: Atitudes Utilizadas pelos Profissionais de Comunicação



Fonte: Autoria Própria (2019).

Os dados levantados sobre o que e como fazem rotineiramente os profissionais de comunicação em suas organizações está dentro do escopo tradicional das funções e atividades de um departamento de comunicação, indicado e reiterado nas universidades brasileiras que oferecem a graduação na área. Entretanto, como a diversidade é pauta da sociedade mundial e as pesquisas em organizações, inclusive brasileiras, demonstram uma preocupação/tendência neste sentido, infere-se que os profissionais da área ainda não despertaram para essa prática. Tanto os conhecimentos, como as habilidades e atitudes que tem relação com o perfil pró-diversidade não foram mencionados, em alguns casos, sequer pela metade dos participantes da pesquisa. Questões de gênero, raça e religião não são conhecimentos necessários citados nem por 20% dos profissionais, assim como a acessibilidade também não parece estar nas preocupações dos profissionais: 7,8% (Figura 4).

E se ponderarmos sob a ótica das competências profissionais organizadas por Fleury & Fleury (2001), parece-nos que àquelas relacionadas com saber engajar-se e comprometer-se, saber assumir responsabilidades e ter visão estratégica ficam comprometidas. Em oposição,

o mapeamento das capacidades comuns de RP e comunicação identificados por Fawkes et al. (2018) dá subsídios para uma interpretação mais otimista. Pensando que os profissionais têm a capacidade estratégica de identificar e abordar proativamente problemas de comunicação; a capacidade tática de fornecer dados relevantes sobre o contexto para a tomada de decisão dos gestores; e a capacidade genérica de desenvolver-se a si e aos por outros, por meio de educação continuada, supomos que é possível reverter os resultados ínfimos identificados em termos de competências (conhecimento, habilidade e atitude) relacionadas à diversidade nas organizações.

5. CONCLUSÕES

Se associarmos as atividades rotineiras mais executadas pelos profissionais participantes, com os conhecimentos por eles mobilizados para tal, surge a primeira inquietação. Afinal, que tipo de planejamento, mapeamento de públicos ou estratégias de cultura e comportamento organizacional estão sendo praticados se conhecimentos basilares (gênero, raça, religiões, assim como acessibilidade e empregabilidade de PCDs até sociologia e dados sociais) para a diversidade nas organizações são os menos citados? Talvez os profissionais estejam mais frequentemente reproduzindo determinados modelos do que observando e estudando a diversidade (físico-biológica, emocional, cultural, histórica, psicológica) dos grupos sociais com as quais suas organizações se relacionam para, assim, elaborar estratégias adequadas ao seu contexto. O risco, então, é de repetição "naturalizada" dos estereótipos, preconceitos ou mesmo dos entraves à ascensão profissional de determinados grupos.

A hipótese acima apresentada parece ganhar consistência quando verificamos que, em termos de habilidades, àquelas que permitiriam inovação na elaboração e execução de estratégias adequadas ao contexto diverso são menos indicadas pelos participantes da pesquisa. O uso de aplicativos para mineração e análise de dados e mesmo a fluência em outro idioma (o que permite aproximar-se de aspectos culturais de determinado país) são os menos citados por eles. Sob o ponto de vista das atitudes, parece-nos um sinal de alerta, quando temos pequenos índices de resposta para o posicionamento pró-diversidade organizacional e conciliação; e menos de 1/3 para atitude empreendedora ou perfil curioso.

Sob o foco das competências profissionais (Fleury e Fleury, 2001), o resultado obtido sinaliza que estamos, enquanto categoria, apresentando déficits no que diz respeito a saber agir, saber mobilizar recursos, saber comunicar e saber aprender. E esse déficit nos leva a dificuldade em nos engajar e se comprometer, em assumir responsabilidades e, portanto, ser estrategista (Fleury e Fleury, 2001). Situação que precisa ser repensada na academia, em especial, nos cursos de graduação de relações públicas e as demais habilitações, já que as diretrizes curriculares nacionais parecem não darem conta ou não serem totalmente assimiladas para que se tenha a construção e desenvolvimento de competências profissionais ligadas à diversidade. Diversidade esta que sempre existiu, mas que apenas nas últimas décadas passou a exigir o seu reconhecimento e o devido tratamento. Cabe-nos, portanto, aliar nossas competências às de profissionais de outras áreas para propiciar que o estágio da gestão da diversidade, relatado por Serrano (2007), seja, de fato, mais frequente nos ambientes organizacionais. Mas, como mencionado anteriormente, o mapeamento de capacidades globais da área (Fawkes et al. 2018) sinaliza, positivamente, que os profissionais têm a capacidade de aprender a aprender, tornando-se um agente de mudanças.

Destarte, um estudo mais amplo sobre as competências e capacidades atuais dos profissionais de comunicação poderá colaborar na identificação de características e situações colaborativas para uma formação mais condizente com os ambientes organizacionais cada vez mais diversos.

REFERÊNCIAS

BARROS, K. F.; FERRARI, M. A. (2019). *Competências profissionais dos relações-públicas: uma sondagem com egressos da ECA-USP*. XIII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas. ABRAPCORP - São Paulo/SP.

CAPRA, F.; LUISI, P.L. (2014). *A Visão Sistêmica da Vida: Uma Conceção Unificada E Suas Implicações Filosóficas, Políticas, Sociais E Econômicas*. São Paulo: Cultrix.

DURAND, T. (1998). *Forms of incompetence. Proceedings Fourth International Conference on Competence Based Management*. Oslo: Norwegian School of Management.

FAWKES, J., GREGORY, A., FALKHEIMER, J., GUTIÉRREZ-GARCÍA, E., Halff, G., RENSBURG, R., SADI, G., SEVIGNY, A., SISON, M.D., THURLOW, A., TSETSURA, K., & WOLF, K. (2018). *A Global Capability Framework for the public relations and communication management profession*. Global Alliance for Public Relations and Communication Management (GA) Research Report. Huddersfield, UK: University of Huddersfield.

FLEURY, M. T. L. (2000). Gerenciando a Diversidade Cultural. *RAE, Revista de Administração de Empresas*, 40 (3), 18-25. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-75902000000300003>.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. (2001). *Construindo o conceito de competência*. Curitiba: RAC, Edição Especial.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. (2000). *Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra cabeça caleidoscópico da indústria brasileira*. 3. ed. São Paulo: Atlas.

GERHARDT, T. E.; Silveira, D. T. (2009). *Métodos de pesquisa*. Porto alegre: Editora UFRGS.

GROHS, A. C. C. P. FERRARI, M. A. (2017). *Competências necessárias na formação dos estudantes de Relações Públicas: uma visão de professores e profissionais do mercado*. In: Anais do X Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas. Porto Alegre: EDIPUCRS.

NKOMO, S. M.; COX Jr., T. (1999). Diversidade e identidade nas organizações. In: Clegg, S.; Hardy, C.; Nord. W. *Handbook de estudos organizacionais* (334-360). São Paulo: Atlas.

MCKINSEY COMPANY. (2018). *A importância da diversidade*. Acessado em 28 de julho de 2018, em <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/why-diversity-matters/pt-br>.

MORENO, A., MOLLEDA, J. C., ÁLVAREZ NOBELL, A. HERRERA, M., ATHAYDES, A. Y SUÁREZ, A. M. (2019). *Comunicación estratégica y sus retos: fake news, confianza, información para la toma de decisiones, liderazgo y compromiso laboral. Resultados de una encuesta en 19 países*. Bruselas & Madrid: EUPRERA/Dircom.

PRODANOV, C. Cr.; FREITAS, E. (2013). *Metodologia do Trabalho Científico*. Novo Hamburgo: Feevale.

SERRANO, C. (2007). *Desenvolvimento de Competências no Contexto da Diversidade nas Organizações*. Programa de Pós-Graduação de Empresas, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo.

SKINNER, D.; TAGG, C.; HOLLOWAY, J. (2000). Managers and research: the pros and cons of qualitative approaches. *Management Learning*, 31(2), 163-179. DOI: <https://doi.org/10.1177/1350507600312002>.

SILVA, D. Jr. (2019). Gestão da diversidade: origem, conceitos e desafios. In: Camilo, J.; Fortim, I.; Aguerre, P. *Gestão de pessoas: práticas de gestão da diversidade nas organizações*. São Paulo: Editora Senac São Paulo.

THOMAS, R. R. (1999). *Beyond race and gender: unleashing the power of your total work force by managing diversity*. New York: Amacom, 1991. Citado por NKOMO, S. M.; COX Jr., T. Diversidade e identidade nas organizações. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. *Handbook de estudos organizacionais* (334-360). São Paulo: Atlas.

THOMAS, R. R. (1990). From affirmative action to affirmative diversity. *Harvard Business Review*, Mar./Apr., 107-118.

WEBER, A.; PERSIGO, P. M. (2017). *Pesquisa de Opinião Pública: princípios e exercícios*. Santa Maria: FACOS-Editora.

Forma de citar este artículo:

PÉRSIGO, P.; ATHAYDES, A. E ALVES, G. (2020). Os profissionais de relações públicas e comunicação: competências para a diversidade. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, Vol. X, Nº 19, 223-246. Recuperado el __ de _____ de ____, de <http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-19-2020-12-223-246>.