

Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas (2008)

Capítulo: Planejamento estratégico da comunicação

por LUIZ-ALBERTO DE FARIAS (*ECA-USP*)

1.1 KUNSCH

Um dos principais pontos de pesquisa de Margarida Maria Krohling Kunsch é o planejamento de comunicação. Não é à toa que esse se tornou um elemento referencial quando recorremos às suas obras. O trabalho de pesquisa e de resgate realizado por Margarida tem ajudado a dar limites (ou a eliminá-los, talvez!) quando se fala de planejamento e das diversas imbricações temáticas e conceituais que se inserem nesse contexto.

O texto *Planejamento estratégico da comunicação*, presente na obra *Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas* é um convite a algumas importantes reflexões. Organizado em itens como o pensamento estratégico, a gestão da comunicação integrada e os processos de planejar, todo o material faz relações diretas com áreas-limite da comunicação, como a administração e o marketing.

Essas conexões são de extrema relevância, pois quando se refere a planejamento, a autora enfatiza o fato de que “os conceitos básicos que fundamentam o seu processo são os mesmos e aplicáveis a qualquer área ou setor”. Segundo Kunsch, o planejamento é mesmo uma filosofia de trabalho que deve partir da alta gestão, mas não pode estar apartada do todo organizacional com o risco do prejuízo de não se

entender os objetivos mais importantes de cada instituição – e sendo assim, não os alcançar.

A visão política também é uma importante reflexão da autora, pois estratégia é um campo amplo, de visão de longo prazo e, por isso, deve estar em sintonia com as aspirações políticas de cada empresa. Em seu texto destaca que planejamento é um processo que interfere na realidade para transformá-la e construí-la com características que se desejam para a mesma (citando Danilo Gandin).

Nessa significação e ressignificação de situações, objeto e fruto do planejamento, Kunsch destaca em sua obra a importância da utilização de técnicas célebres em outros campos, como a análise SWOT (forças e fraquezas, ameaças e oportunidades), a fim de se ter o perímetro para o planejamento ampliado a espaços internos e externos, o que reforça a ideia de Comunicação Integrada, conceito defendido e trabalhado pela autora. A comunicação nas organizações, gerenciada pelas relações públicas deve, então, servir-se de valores que esquadrinhem a realidade da organização, seja no âmbito dos públicos, seja no dos mercados, seja no das condições gerais.

Para tanto, é necessário também, como destaca a autora, a visão de etapas e de processos no planejamento, que se dividem em estratégico, tático e operacional. O planejamento é um elemento da inteligência corporativa, da maneira de se pensar o todo, sem deixar de lado cada parte.

A trajetória intelectual de Margarida Kunsch é marcada pela revisão dos principais temas que se relacionam às relações públicas e à comunicação organizacional. Pela orientação de trabalhos nos níveis de graduação, *lato e stricto sensu*, organização de obras, gestão de entidades científicas, reúne intelectuais e produção que dão corpo ao pensamento de uma área que ganha a cada dia importância e espaço nas decisões organizacionais.

Todavia, ainda há longo caminho até que o planejamento da comunicação esteja plenamente inserido no processo macro de decisão dos rumos das organizações. Ainda há a cultura de que se deva “encomendar” às áreas de comunicação um planejamento a partir do que se tenha previsto para a organização, sem, contudo, ter-se colocado o planejamento das questões da comunicação. A valorização de conceitos afins e o diálogo que Kunsch desenvolve com outros autores e setores, especialmente a aproximação entre os ditos mercado e academia, endossam-na como um pilar essencial na cultura e na filosofia do planejamento em nosso país e no mundo.

Experiências de aplicação conceitual ao mundo corporativo e da utilização de *cases* ao mundo acadêmico fortalecem as conexões e as parcerias que hoje crescem e permitem que a ciência ganhe maior aplicabilidade e que o mercado possa trazer a espaços acadêmicos as questões do dia a dia para novos caminhos

serem traçados. O trabalho de Margarida Kunsch tem feito com que essa realidade se transforme e ganhe adeptos. A formação de novas correntes de pensamento e a consolidação de uma produção sólida capitaneada por ela fazem da realidade um espaço de discussão permanente.

O capítulo *Planejamento estratégico da comunicação*, da obra organizada por Kunsch, **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**, é fruto de uma síntese do pensamento da autora, de pesquisas realizadas nas últimas décadas que representam mais do que uma área, uma contribuição a diversas áreas de pensamento e de aplicação profissional.