

# INTRODUÇÃO

## A TRANSPARÊNCIA QUE SE VÊ

A temática do IX Congresso Abrapcorp, “Comunicação, governança e organizações”, não poderia ter sido mais atual, tratando-se de um assunto em evidente ebulição. As atividades do programa foram esquematizadas a partir do eixo ética e transparência na comunicação. Na conferência inaugural, o pesquisador catalão Jordi Xifra T., da Universidade Pompeu Fabra, de Barcelona, com sua apresentação provocadora, trouxe à tona a realidade vivida em nosso país na contemporaneidade, em que os valores têm sido discutidos e colocados em agendas de todas as classes socioeconômicas. O tom foi mantido nos painéis compostos pela hibridização entre pesquisadores e profissionais de campo, atuantes em organizações dos mais diversos perfis. E, caracterizando o universo dos congressos, as sessões de comunicação científica, vinculadas aos Grupos de Pesquisa (GPs) e ao Espaço de Iniciação Científica (EIC), trouxeram mais uma vez a riqueza das pesquisas ligadas à comunicação organizacional e às relações públicas, em franco processo de crescimento e amadurecimento no Brasil.



## INTRODUÇÃO

A nona edição do congresso anual da Associação Brasileira de Pesquisadores da Comunicação Organizacional e de Relações Públicas discutiu o tema “Comunicação, governança e organizações” justamente em um momento no qual todo o país põe o foco nos temas da ética e da transparência. O assunto tinha sido escolhido pela entidade por ela compreender que os diversos elementos de governança estabelecem pontos de contato com a comunicação nas organizações em uma busca conjunta por novas formas de discurso e ação organizacional.

Além disso, as preocupações com o desenvolvimento sustentável, a equidade social e os padrões éticos na gestão de negócios, delineadas nas duas últimas décadas do século XX, se intensificaram no início dos anos 2000. Tais demandas, emergidas do ambiente social, originaram uma intensa polêmica sobre governança corporativa, sustentabilidade e ética nos negócios, fomentando no ambiente organizacional a busca por posturas comunicacionais diferenciadas, pautadas na transparência e capazes de contribuir para a reputação das organizações, ainda não discutidas antes no âmbito da Abrapcorp.

A definição do tema do congresso foi norteadada por esse contexto, onde o conceito clássico de governança corporativa, originado pela necessidade de mecanismos de regulação e controle das atividades de gestão, concebidos em defesa dos interesses do controle acionário, cede espaço ao movimento de governança corporativa “social”, uma extensão da teoria de agência, oriunda de estudos organizacionais de origem sociológica, segundo a qual não somente os proprietários outorgam aos gestores poder decisório para maximizar seus interesses, no caso o lucro, como também os demais *stakeholders*<sup>1</sup> (Andrade; Rossetti, 2006).

---

<sup>1</sup> Cf. ANDRADE, Adriana; ROSSETTI, José Paschoal. *Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências*. 2. ed. – atual. e ampl. São Paulo: Atlas, 2006.

Essa concepção de governança preconiza a interdependência entre a organização e seus *stakeholders*, a incorporação dos interesses desses grupos pela organização, para que ela possa agregar valor ao negócio, acumulando ganhos advindos não somente de sua boa condução econômico-financeira, como também de acúmulo em reputação e imagem favorável, advindo de uma correta atuação socioambiental. Tais preceitos aproximam essa corrente teórica aos pressupostos da comunicação organizacional e estabelecem os subtemas tratados ao longo da programação do congresso, especialmente aqueles abordados nas conferências e nos painéis resgatados na presente obra.

A consonância entre o discurso dessa corrente teórica e os pressupostos da comunicação organizacional e das relações públicas evidencia-se por seus pontos de contato: transparência informativa, prevenção de conflitos e gestão de imagem e reputação.

Neste ponto é ainda possível identificar outra convergência: a construção e o aumento dos relacionamentos de longo prazo com os públicos de uma organização, a principal atividade de relações públicas de acordo com James Grunig e Linda Hon<sup>2</sup>. Segundo os autores, organizações eficientes são aquelas que alcançam seus propósitos por alinhá-los aos de seus públicos estratégicos. A resistência dos públicos aos objetivos e às decisões organizacionais frequentemente resulta em crises, motivo pelo qual o desenvolvimento e a manutenção de relacionamento com os *stakeholders* é considerado como fator estratégico na gestão do negócio pela abordagem social da governança.

Pela diversidade de públicos, a incorporação de seus objetivos, interesses e preocupações no processo de decisão estratégica das organizações evidentemente não é tarefa fácil. Contudo, as organizações são capazes de tomar decisões mais assertivas quando deixam de persuadir seus *stakeholders* para que aceitem seu posicionamento e passam a ouvi-los antes de uma resolução ser tomada, o que garantiria o consenso

---

<sup>2</sup> GRUNIG, James; HON, Linda Childers. *Measuring relationship in Public Relations: a report of the Commission on Public Relations Measurement and Evaluation*. Gainesville: University of Florida, Institute for Public Relations, 1999. Disponível em: <http://www.instituteforpr.org/measuring-relationships/>. Acesso em: jan. 2016.

e reduziria a probabilidade de reação negativa aos interesses de ambas as partes (Grunig; Hon)<sup>3</sup>.

Portanto, abre-se um novo espaço de atuação para a comunicação nas organizações, à medida que a área atinge um patamar estratégico, uma vez que a perspectiva dos grupos que desempenham papel relevante na tomada de decisão precisa ser considerada na condução e no planejamento do negócio, o que norteará a gestão da própria área, bem como a implementação da premissa da transparência.

Neste contexto, é possível vislumbrar a articulação das funções social e gerencial da comunicação. Resultante da dinâmica social contemporânea, essa associação vem corroborando novas formas do pensar e fazer comunicação que possibilitam, ainda que idealmente e com pouca abrangência, a coordenação de interesses públicos e privados por meio de esforços gerenciais que não visam somente à obtenção de resultados econômicos de uma organização, mas também à sua contribuição social.

As exposições e ponderações conduzidas ao longo das conferências e dos painéis apresentados no Abrapcorp 2015 e aqui reportados reforçam tal perspectiva. Jordi Xifra, professor da Universitat Pompeu Fabra, de Barcelona, que proferiu a conferência inaugural do evento, em seu artigo “Qué es transparencia?”, nos propõe uma reflexão crítica sobre esse conceito e sua apropriação pela comunicação organizacional e pelas relações públicas. Casos que ele analisou, da Colômbia e da Espanha, o levam a perguntar e analisar “se realmente é necessária a transparência na gestão das relações públicas”. Ele expõe sumariamente “algumas falácias da transparência”.

As exposições do painel “Pesquisa e aplicação de governança corporativa no Brasil e no mundo” resultaram nos textos do professor Cláudio Antônio Pinheiro Machado, da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (FEA-USP) e de Alberto Augusto Perazzo, membro associado do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). Em seu artigo “Governança e responsabilidade corporativa: interface e implicações no ambiente contemporâneo”, Machado apresenta esses conceitos a partir de um viés histórico e evidencia seus pontos de contato, ao passo que aponta para os desafios por eles trazidos às or-

---

<sup>3</sup> Op. cit., p. 8.

ganizações do século XXI. A grande pergunta, com a qual ele finaliza seu texto, é “em síntese, como *governar* uma corporação do século XXI, especialmente em um ambiente competitivo com elevados fatores de riscos e baixíssima tolerância para decisões estratégicas erradas. Perazzo, em “Governança corporativa, identidade empresarial e deliberação ética”, discorre sobre a prática dos princípios básicos da governança corporativa e sua relação com a comunicação e a deliberação ética de uma organização. Segundo ele, “a prática consciente e constante dos princípios básicos da governança corporativa implica permanente deliberação ética (...), um conceito muito mais amplo que *compliance* ou conformidade”.

“Ética, gestão de imagem e contemporaneidade” foi o tema de um painel coordenado por Juliana Fedak Sabbatini, docente da Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC-Campinas). Em artigo que traz o mesmo título do painel, a autora nos apresenta um panorama dos desafios da gestão da imagem e da transparência das organizações no século XXI e a correlação existente entre suas políticas de comunicação organizacional e suas práticas de governança corporativa. “Processos de comunicação mais transparentes, colaborativos e integrados são determinantes na construção de boas práticas de governança corporativa”, diz ela, acrescentando que “tal intersecção permite uma maior adaptação das empresas às profundas transformações, podendo resultar mesmo numa melhor performance delas e em aumento do seu desempenho econômico-financeiro”.

Por fim, de sua intervenção em outro painel, “Ética e mundo corporativo”, Paulo Nassar, professor da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP) e diretor-presidente da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje), expõe um posicionamento desafiador: “*Compliance* sem comunicação não vai funcionar”. Com base na pesquisa *Panorama sobre ética e transparências nas organizações*, realizada pela Aberje, ele “questiona a efetividade de programas de *compliance* implantados no âmbito empresarial brasileiro, concebidos e operados sem a presença de comunicadores em suas estruturas de governança”.

Diante do conteúdo apresentado pela obra, pode-se afirmar que o campo ainda persegue seus preceitos teóricos – coordenação de interesses, transparência e comunicação dialógica. Embora haja possibilidade

de renovação do campo, impulsionada pelo cenário macroambiental já delineado e orientada pela articulação das funções gerencial e social da atividade, seu resultado não será frutífero caso seus atores não participem proativa e criticamente do processo. É o que se espera ter incentivado com o amplo e rico debate instituído ao longo do IX Congresso da Abrapcorp.

**Luiz Alberto de Farias<sup>4</sup>**  
**Valéria de Siqueira Castro Lopes<sup>5</sup>**

---

<sup>4</sup> Pós-doutorando em Comunicação pela Universidade de Málaga. Doutor em Comunicação e Cultura pelo Programa de Pós-Graduação em Integração da América Latina da Universidade de São Paulo (Prolam-USP). É diretor acadêmico das Escolas de Comunicação e Educação da Universidade Anhembi Morumbi (Laureate International Universities), onde também atua como professor colaborador no programa de pós-graduação *stricto sensu* de Comunicação. É docente do programa de pós-graduação *stricto sensu* de Ciências da Comunicação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP).

<sup>5</sup> Doutora e mestre em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP). Graduada em Relações Públicas pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ). É pesquisadora e consultora na área de mensuração de resultados em comunicação organizacional e relações públicas. Docente e atual coordenadora do Curso de Relações Públicas, é também professora do curso de pós-graduação *latu senso* de Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas (Gestcorp) da ECA-USP e do curso de Relações Públicas da Faculdade Cásper Líbero (Facásper).