

# POR UMA COMPREENSÃO DAS ASSIMETRIAS DA COMUNICAÇÃO PÚBLICA: ATRAVESSAMENTOS ENTRE RELAÇÕES PÚBLICAS, ORGANIZAÇÕES E LEGITIMIDADE NO ECOSISTEMA MIMIÁTICO

*FOR AN UNDERSTANDING OF THE ASYMMETRIES IN PUBLIC COMMUNICATION: INTERSECTIONS BETWEEN PUBLIC RELATIONS, ORGANIZATIONS, AND LEGITIMACY IN THE MEDIA ECOSYSTEM*

*PARA UNA COMPRENSIÓN DE LAS ASIMETRÍAS DE LA COMUNICACIÓN PÚBLICA: INTERSECCIONES ENTRE RELACIONES PÚBLICAS, ORGANIZACIONES Y LEGITIMIDAD EN EL ECOSISTEMA MIMIÁTICO*

*Original recebido em: 29 de julho de 2024*

*Aceito para publicação em: 23 de setembro de 2024*

*Publicado em: 18 de novembro de 2024*

Rodrigo Mauricio Soares

A lista completa com informações dos autores está no final do artigo ·

## RESUMO

Este artigo articula aspectos teóricos que permeiam as contribuições das relações públicas para a obtenção de legitimidade das organizações, discutindo como a práxis das RRPP pode influenciar tal processo e resultar no fortalecimento da esfera pública da comunicação. Promove o diálogo entre os conceitos de legitimidade presentes em Waraas (2020) e Barrichelo (2008, 2021), correlacionando-os às perspectivas sobre relações públicas trabalhadas por Peruzo (1986) e Pereira (2017) e em observância das noções sobre comunicação pública utilizadas por Zémor (1995) e López (2013). O percurso metodológico contempla a pesquisa bibliográfica (Marconi; Lakatos, 2010) como procedimento norteador do artigo, buscando sistematizar e correlacionar distintas perspectivas sobre o fenômeno investigado. Destaca-se como a *accountability*, originada na administração pública, tem se expandido para o setor privado, exigindo das empresas uma maior transparência. Como resultado, posiciona as relações públicas sob uma perspectiva estratégica, discutindo pontos de tensão entre os interesses organizacionais, valores democráticos e o interesse público.

**Palavras-chave:** Relações públicas; Comunicação Pública; Legitimidade.

## ABSTRACT

This work articulates theoretical aspects surrounding the contributions of public relations to the attainment of organizational legitimacy, discussing how PR practices can influence this process and result in the strengthening of the public sphere of communication. It fosters a dialogue between the legitimacy concepts present in Waraas (2020) and Barrichello (2008, 2021), correlating them with the perspectives on public relations addressed by Peruzzo (1986) and Pereira (2017), while also considering

the notions of public communication used by Zémor (1995) and López (2013). The methodological approach includes bibliographic research (Marconi; Lakatos, 2010) as the guiding procedure for the article, aiming to systematize and correlate different perspectives on the investigated phenomenon. It highlights how accountability, originating from public administration, has expanded to the private sector, requiring companies to adopt greater transparency. As a result, it positions public relations from a strategic perspective, discussing points of tension between organizational interests, democratic values, and the public interest.

**Keywords:** Public Relations; Public Communication; Legitimacy.

## RESUMEN

Este trabajo articula aspectos teóricos que rodean las contribuciones de las relaciones públicas para la obtención de legitimidad de las organizaciones, discutiendo cómo la práctica de las RRPP puede influir en este proceso y resultar en el fortalecimiento de la esfera pública de la comunicación. Promueve el diálogo entre los conceptos de legitimidad presentes en Wæraas (2020) y Barrichello (2008, 2021), correlacionándolos con las perspectivas sobre relaciones públicas abordadas por Peruzzo (1986) y Pereira (2017), y observando las nociones sobre comunicación pública utilizadas por Zémor (1995) y López (2013). El recorrido metodológico contempla la investigación bibliográfica (Marconi; Lakatos, 2010) como procedimiento orientador del artículo, buscando sistematizar y correlacionar distintas perspectivas sobre el fenómeno investigado. Destaca cómo la rendición de cuentas, originada en la administración pública, se ha expandido al sector privado, exigiendo a las empresas una mayor transparencia. Como resultado, posiciona las relaciones públicas desde una perspectiva estratégica, discutiendo los puntos de tensión entre los intereses organizacionales, los valores democráticos y el interés público.

**Palabras-clave:** Relaciones Públicas; Comunicación Pública; Legitimidad.

## 1. INTRODUÇÃO

Este artigo discute aspectos do campo teórico que perpassam as contribuições das relações públicas para que as organizações adquiram legitimidade na esfera pública. Neste sentido, propõe-se como questão norteadora a seguinte problematização: como a construção do processo de legitimação das organizações a partir da práxis das relações públicas se dá na dimensão pública da comunicação? A dimensão pública é entendida aqui como o espaço em que as organizações operam as suas ações e estratégias em busca da legitimidade, não sendo o termo “pública/o” entendido como sinônimo de “governamental” ou mesmo de “estatal”. Ou seja, a dimensão pública é o espaço em que interesses governamentais, de empresas e da sociedade civil negociam os seus sentidos, um território discursivo de construção coletiva que está sujeito à influência de múltiplos poderes - de natureza política, econômica ou cultural - que buscam posicionar o seu discurso como aquele de interesse comum. Tendo como percurso metodológico o uso da pesquisa bibliográfica (Marconi; Lakatos, 2010), serão correlacionadas

diferentes perspectivas que impactam a noção da legitimidade nas relações públicas, a partir de uma análise crítica à luz do contexto contemporâneo.

A compreensão da atividade das relações públicas sob a ótica de sua função política (Simões, 1995) cristaliza a sua presença em processos de influência na opinião pública, que implicam em processos complexos de construção de legitimidade das organizações. As políticas de comunicação e as campanhas de relações públicas na contemporaneidade têm sido norteadas por iniciativas institucionais de *accountability*, terminologia que tem sido utilizada no campo da governança, participação e da democracia. Ainda que não se tenha uma tradução exata para o português, as noções de *accountability* referem-se à construção de mecanismos institucionais de transparência e de prestação de contas, sobretudo no âmbito da administração pública das democracias ocidentais. Pinho e Sacramento (2009) sinalizam este viés de prestação de contas como uma atribuição do indivíduo que ocupa um cargo de gestor público, porém, na última década, o termo tem sido observado de forma crescente não apenas em relação aos órgãos públicos, mas também junto à iniciativa privada. No que se refere às empresas, a transparência e a prestação de contas são também esperadas pela sociedade.

É crescente a preocupação com a diversidade de canais de interação, e, neste caso, não se trata apenas de canais de atendimento e interação com o cliente, mas também de ouvidorias ou estruturas de feedback das organizações. Considerando que o indivíduo tem cada vez mais interesse em saber o posicionamento das organizações sobre temas que impactam a sociedade, a exemplo de questões ambientais e culturais, este “indivíduo-consumidor” busca também a transparência das organizações sobre o uso de seus dados pessoais, por exemplo. Tem-se observado que as práticas das organizações, no que concerne à transparência de suas ações, podem se reverter em elementos que motivarão a decisão para a compra de um produto ou serviço. Neste sentido, a ideia de *accountability* - sob a perspectiva da transparência e da prestação de contas - extrapola a esfera governamental, sendo esta uma preocupação que está presente também na iniciativa privada, como um capital simbólico associado ao negócio.

Para as relações públicas, esta preocupação em relação ao acesso do indivíduo à informação esteve invariavelmente presente ao longo da evolução do seu campo e atuação profissional. Todavia, o contexto contemporâneo tem reforçado a transparência e os valores éticos como capitais simbólicos que têm sido trabalhados pelas organizações como elementos distintivos e estratégicos. Como afirmam Christensen e Langer (2008, p. 3), “enquanto a transparência é considerada como indispensável para a *accountability*, a mesma se tornou paulatinamente uma estratégia consciente de corporações e instituições em suas buscas por

respeitabilidade e legitimação social”. É possível correlacionar a ideia de *accountability*, em alguns casos, a uma estratégia de visibilidade buscada por uma organização, como parte de um processo de legitimação desta perante a sociedade.

Faz-se necessário pontuar que a perspectiva da defesa dos interesses organizacionais de forma contundente e desconectada de contextos locais e globais deve ser objeto de uma leitura crítica por parte das relações públicas, em que se considerem as assimetrias sociais que não permitem um estado de total horizontalidade entre as organizações e seus públicos. Há, de forma natural, um desequilíbrio entre uma empresa, que detém os meios de produção e possui um aparato comercial, financeiro e jurídico, e o indivíduo, que frequentemente só tem acesso às informações fornecidas pela empresa, e que pode não dispor de conhecimentos especializados para um diálogo de fato horizontal com a organização.

Peruzzo (1986) já evidenciava o alinhamento das relações públicas à reprodução do capitalismo e das suas lógicas e relações de trabalho, sendo necessário problematizar acerca desta perspectiva. A pesquisadora tratou em diversas obras (Peruzzo 1986; 1989; 1991; 2011) sobre o discurso das relações públicas como um meio utilizado pelo capital para tornar a força de trabalho mais cooperativa ao processo de produção. Se por um lado as relações públicas buscam apresentar-se alinhadas à promoção do bem-estar social, por vezes tratam os interesses privados como sendo interesses da sociedade. A racionalidade instrumental a serviço de lógicas de mercado é, de certa forma, um elemento que pode ser aprisionador das relações públicas, relegando-as a um papel de mera engrenagem persuasiva na sociedade. Este é um risco contido nas práticas das relações públicas e que deve nos conduzir a uma reflexão: para além dos interesses da organização no processo de sua legitimidade na esfera pública, as práticas das relações públicas têm considerado o interesse público e o fortalecimento dos valores democráticos? Tal questão indaga sobre quais interesses as relações públicas atendem, se ao bem comum presente nas discussões sobre comunicação pública ou se apenas a uma estratégia de legitimação das próprias organizações.

## 2. LEGITIMIDADE E COMUNICAÇÃO PÚBLICA

Por ser o campo da negociação e da política, a dimensão pública é o espaço em que as crises entre organizações e seus públicos se estabelecem. Se em Relações Públicas evoca-se a crise ou o conflito como o elemento determinante para a existência da própria profissão, essa interface se desenvolve a partir das tensões entre o público e o privado, que se dão nesta dimensão pública. Historicamente, as Relações Públicas foram associadas a uma necessidade

constante de mensuração das percepções da opinião pública e elaboração de planos ou programas de comunicação que buscassem estabelecer o que se chamou comumente, durante um longo período, de “boa vontade dos públicos”. As Relações Públicas contemporâneas têm incorporado fortemente as noções de governança ambiental, social e corporativa (Environmental, Social, and Governance - ESG) ou mesmo sustentabilidade corporativa, sendo comum a estas abordagens a importância dos aspectos éticos presentes nas práticas profissionais. Obter a “boa vontade” dos diferentes públicos desloca-se de um lugar outrora caracterizado por uma intencionalidade abstrata (o que seria esta boa vontade?), passando a exigir ações de comunicação que considerem a complexidade do ambiente atual, onde governança, sustentabilidade e questões sociais se tornaram pautas indissociáveis do negócio das organizações.

### ***2.1. Legitimidade na dimensão pública***

As organizações precisam de legitimidade de distintos públicos para se estabelecerem e dialogarem com estes, devendo ser capazes de interpretar os códigos que integram o sistema social no qual estão inseridas. Waraas (2020) discute a conformidade entre os objetivos e as ações das organizações e o sistema social do qual estas fazem parte, enquanto Dowling e Pfeffer (1975) referiam-se à legitimidade como uma condição essencial para a existência e a permanência da organização ao longo do tempo. No campo dos estudos organizacionais, Ashforth e Gibbs (1990) e DiMaggio e Powell (1983) já problematizavam a adequação das ações de uma organização ao sistema de normas que já está previamente estabelecido, ou seja, refletiam sobre o desafio das organizações em buscarem ter aderência a normas, valores, crenças e definições pré-existentes na sociedade.

Sob uma perspectiva sociológica, Berger e Luckman (1985) referem-se à legitimação como um processo no qual os significados são validados por diferentes atores. Esse processo depende do que os autores chamam de institucionalização - a partilha recíproca de códigos utilizados socialmente - e da objetivação, em que as tipificações e os padrões são efetivamente vivenciadas por um determinado grupo social. Ao falarmos de legitimação em relação às organizações, estamos nos referindo a uma partilha comum entre estas e os seus públicos acerca de determinados códigos e condutas. As organizações existem em um universo simbólico, compartilhando significados e sentidos em suas práticas, de forma a retroalimentar constantemente sua legitimidade enquanto atores locais (ou globais).

A ideia de legitimação, trazida sob a perspectiva da comunicação estratégica por Barrichelo (2008, 2021), nos conduz ao entendimento desse processo como a busca por uma justificativa de existência de uma instituição frente à sociedade, ou de seu reconhecimento na dimensão pública como ator social que possui e constrói um posicionamento público. Compreende-se aqui, como dimensão pública, o lugar da vida cotidiana que envolve o processamento, pelo sistema político (da política enquanto exercício da negociação, não em seu sentido partidário) de demandas e suportes originários da sociedade (cidadãos, empresas etc.).

As Relações Públicas, por sua vez, atuam diretamente na construção da imagem e da reputação das organizações perante seus públicos, operando diretamente neste processo de legitimidade, buscando tornar a organização um ator social que tenha voz no ecossistema midiático.

Streck e Schmitter (1985), ao tratarem da regulação dos conflitos na sociedade, consideraram que a resposta a questões de ordem social encontrava em diferentes segmentos da sociedade princípios que poderiam indicar minimamente uma tendência de regulação interna. Ao trazerem as dimensões da comunidade, do mercado e do Estado, a regulação destas esferas estaria pautada, respectivamente, nos princípios de solidariedade espontânea, concorrência e controle hierárquico. Contudo, os autores já faziam referência a uma lacuna cujo equilíbrio não se daria de forma espontânea, a qual estaria situada em uma zona de intersecção entre estes atores sociais (comunidade, mercado e Estado), exigindo-se um processo de concertação que contemplasse a complexidade das instituições e organizações, sendo elas privadas, públicas ou da sociedade civil. A promoção do diálogo entre estes atores sociais indicava uma real demanda pela existência de agentes que fossem capazes de interpretar as interfaces entre os distintos segmentos que constituem a sociedade.

Há, de forma implícita, a noção da política como práxis necessária para viabilizar a concertação entre distintos segmentos da sociedade. Ainda que invariavelmente não se observe comumente a utilização da expressão “relações públicas” quando se vislumbram aspectos relacionados especificamente ao exercício da *práxis* política pelas outras áreas de conhecimento, o fazer da atividade de Relações Públicas tem como premissa a compreensão da política enquanto um meio para a construção de processos de legitimação das organizações. Das Graças Rua (1997, p. 4), por exemplo, define a política como “um conjunto de procedimentos destinados à resolução pacífica de conflitos em torno da alocação de bens e recursos públicos”, sendo tal compreensão aderente à função política das relações públicas. Embora Streck e Schmitter não estivessem se referindo à atuação das relações públicas ao



falarem de uma zona de interseção que demandaria a ação de um agente em prol do equilíbrio interno, a transparência e promoção dos objetivos dos diferentes *stakeholders* podem advir de boas práticas de Relações Públicas em empresas, governos e sociedade civil.

A atuação das Relações Públicas como mediadora de interesses no ecossistema midiático apresenta-se como uma das atividades da área, dadas as atribuições já conhecidas acerca da função política das Relações Públicas. Tal processo de legitimação das organizações encontra no ecossistema midiático a ambiência para que possa se estabelecer, por meio dos seus discursos e práticas. As organizações compartilham de forma recorrente os seus sentidos (a “empresa sustentável”, a “empresa líder em um determinado segmento”, a “empresa inclusiva”, “a melhor empresa para se trabalhar”, etc.). A todo o instante, podemos perceber movimentos de busca por legitimidade e reconhecimento público, não apenas em relação a posicionamentos voltados a questões sociais, mas também ao seu lugar no ambiente produtivo e de competitividade.

A perspectiva trazida aqui ultrapassa, portanto, a ideia das Relações Públicas apenas sob um viés estritamente técnico, como uma atividade que instrumentaliza a relação entre as organizações e seus públicos. O espaço público é, por si só, composto por assimetrias de poder, observáveis não apenas em seu aspecto mais tangível e físico no cotidiano, mas também no campo discursivo, em que determinadas pautas competem entre si em busca de visibilidade e legitimidade.

A capacidade das organizações em compreender os códigos de sociabilidade que regem a sociedade e os fatores que passaram a ser condicionantes dessa relação é requisito para a produção da subjetividade contemporânea. E, neste contexto, o profissional de Relações Públicas nas organizações tem um papel fundamental, ao lidar com informações precisas, ao atuar orientado pela ética e transparência e ao se preocupar com o fluxo e a checagem das informações que as organizações emitem, formalmente em campanhas e demais produções no ecossistema midiático, e, informalmente, na sua prática cotidiana e nas relações que estabelecem internamente. O entendimento acerca de um fazer técnico das Relações Públicas prioritariamente vinculado ao “relacionamento” da organização e seus públicos aparentemente perde força na contemporaneidade, em virtude da necessidade de vermos o RP como um profissional que produz sentidos e significados para as organizações e é influenciado pelos sentidos que se enunciam na sociedade.

## 2.2. *Comunicação pública e opinião pública*

Diante do exposto, estamos nos questionando aqui se as disputas de sentido pela legitimação da ação organizacional podem invariavelmente se chocar com o interesse público. O processo de legitimação organizacional, pode resultar nessa contradição? Lee Edwards (2011) argumenta que as Relações Públicas produzem contextos socioculturais e são influenciados também por estes contextos, numa relação de troca simbólica. Pereira (2017) aborda este viés das Relações Públicas como produtoras de sentido, dado a influência que pode ter socialmente ao pautar temas em campanhas, por exemplo, sendo igualmente influenciado pela própria realidade social, e suas configurações sociais, econômicas e políticas (Edwards e Hodges, 2011). Ou seja, é neste espaço de negociação de sentidos que, invariavelmente, a busca pela legitimidade organizacional pode em algum momento se chocar com o interesse público.

Pereira chama a atenção para a necessidade de enxergarmos o fenômeno de forma ampliada:

Assim, uma cosmovisão sobre construção, desconstrução e reconstrução de sentidos e identidades começa a ocupar espaço na pesquisa em relações públicas, e isso se consolida como uma oportunidade para novos olhares sobre o campo. Essa nova cosmovisão disciplinar de relações públicas pode ser representada pelo binômio sentido-identidade (Pereira, 2017, p. 107).

As mudanças trazidas pelos avanços em todo o ecossistema midiático, ao mesmo tempo em que sinalizaram maior transparência para atos de governos ou empresas, trouxeram também os desvios inerentes à busca pela visibilidade, que poderiam subverter a noção do público em detrimento de interesses particulares distintos da maioria. É salutar, portanto, uma preocupação quanto à fetichização da interatividade digital e seus efeitos emancipatórios na discussão contemporânea sobre comunicação pública. Se por um lado o indivíduo encontra-se conectado a um ecossistema global de comunicação, ele encontra-se, contraditoriamente, cada vez mais atomizado. O indivíduo, os grupos sociais, as empresas e os governos inserem-se neste duplo movimento de pulverização dos sentidos, em que a agilidade que conecta a todos também é a mesma que fragmenta as agendas políticas. Há uma diluição das fronteiras entre os espaços de informação oficial e os canais de comunicação pública, que pode levar a uma homogeneização das mensagens e a uma simplificação excessiva da complexidade dos assuntos públicos, comprometendo a capacidade dos cidadãos de avaliar criticamente as políticas governamentais e de participar efetivamente do processo democrático.



As definições sobre comunicação pública consolidaram alguns campos de análise nas últimas décadas. A dificuldade em delimitar as bordas conceituais acerca da comunicação pública decorre também da multiplicidade de entendimentos e sentidos evocados, a depender do contexto social em que ela é postulada. Seus usos alinham-se a um campo relacional entre Estado, organizações e a sociedade civil, sendo este ponto de interseção um possível campo para atuação das relações públicas como problematizado até aqui.

Zémor (1995) trata a comunicação pública como aquela de interesse geral, em que a utilidade pública se configura como um dos seus principais fundamentos. Neste contexto, a comunicação pública teria o papel de a) informar; b) escutar; c) contribuir para assegurar as interações sociais e d) acompanhar as mudanças de comportamento e das organizações sociais. Para Zémor, o Estado é o ator central da comunicação pública, ao mesmo tempo em que o autor reconhece a dimensão da publicidade ao tratar do “fazer” por meio de uma linguagem publicitária, criando uma comunicação de tipo circunstancial, que se relaciona diretamente não apenas com a publicidade, mas também com as relações públicas. Saindo do eixo europeu e olhando para a América Latina, López (2003) posiciona a comunicação pública a partir da concepção de Habermas sobre a esfera pública, tendo como cerne a mobilização social e o foco na participação. Há de se considerar a utopia inerente a uma visão racional em que a deliberação orientada pelo interesse público seria inteiramente possível e exequível em termos práticos.

A comunicação de interesse público tensiona a comunicação organizacional em um cenário de disputas de visibilidade. Uma visão crítica sobre o “interesse público” pode também ser evocada, uma vez que há sempre o risco de que este se apresente apenas no campo da retórica, já que nem sempre os membros que integram essa esfera coletiva são convidados a deliberar. Se a comunicação pública é aquela que acontece no espaço público, ela pretende ser um meio de negociação, debate e interesse público, e, portanto, deve ser compreendida em sentido mais amplo do que “dar informação” (Duarte, 2011).

Henriques e Silva (2020) ao tratarem da influência no campo da opinião pública convidam-nos a uma reflexão acerca da atividade de Relações Públicas na medida em que sintetiza quatro grandes tipologias de influência: 1) influências como interferência nas ações; 2) como disputa de sentidos e construção de questões públicas; 3) como negociação e representação social, ou, ainda, 4) influência como mídia, pautada em um sistema de trocas. Strömbäck e Kioussis (2011) também se referem às Relações Públicas a partir da criação de relações de influência junto a diferentes públicos. A visão dos autores compreende uma

percepção alargada das Relações Públicas justamente por não a circunscrever tão somente ao campo das técnicas ou a uma esfera tático-operacional.

Ao nos referirmos a processos de influência da opinião pública - especificamente dos atores que constituem o tecido social - a política, enquanto exercício dos consensos e dissensos é um dos elementos constitutivos principais das Relações Públicas. As organizações (empresas, sindicatos, igrejas, associações etc.) possuem agendas políticas próprias e precisam se posicionar na esfera pública. As noções de *advocacy*, *accountability*, diplomacia e ética moldam esse fazer político das organizações, em que as agendas e os interesses se combinam para criar imagens do mundo. As Relações Públicas legitimam os interesses das organizações na dimensão pública, conferindo significados em meio às disputas de poder e sentido.

### 3. QUESTÕES CONTEMPORÂNEAS NA ABORDAGEM DA DIMENSÃO PÚBLICA

A busca das organizações pela legitimidade discursiva é uma tarefa eminentemente de cunho político. Evocando-se a perspectiva crítica das Relações Públicas, ressalta-se que a esfera da comunicação pública deve nortear as suas práticas, e não somente o ponto de vista das organizações, contrapondo-se a uma compreensão sistêmica e funcionalista. Durante muito tempo as relações públicas foram associadas à manipulação e à persuasão, entrando em conflito com os esforços de consolidação da democracia.

Ferrari (2011) já se referia aos profissionais de Relações Públicas como “analistas de cenários”, como aqueles que deveriam estar um passo à frente, sendo capazes de inferir acerca de tendências econômicas, políticas e dos principais direcionamentos relativos às questões sociais. Esta percepção, de certa forma, reposiciona o profissional de Relações Públicas, passando deste lugar em que se associava a uma engrenagem persuasiva do sistema, a um lugar em que lhe é atribuída uma face mais humanista e subjetiva. O caráter de antecipação de uma realidade, a partir da observação empírica e da leitura e interpretação de dados de pesquisas realizadas, permitiria essa elasticidade temporal que imputaria aos profissionais de Relações Públicas uma competência para elaboração e reelaboração de assertivas provisórias sobre o mundo. Esta perspectiva trazida aqui, que conectaria as relações públicas a um espaço de compreensão ampliado do ecossistema midiático e das relações, passa necessariamente pelo entendimento da dimensão pública da comunicação, do seu bem comum e dos valores democráticos.

A perspectiva retórica das relações públicas (L'Etang e Pieczka, 1996; Heath, 2001; e Toth, 2010) sinaliza que o discurso argumentativo das organizações para persuadir a opinião

pública requer o entendimento de que a dialética é parte integrante das relações, haja vista que o pleno consenso se constitui em uma visão idealizada, difícil de ser alcançada. Os fluxos argumentativos de comunicação em diversos níveis e canais podem resultar em novas abordagens e perspectivas para as organizações, tornando inevitável revisitar posicionamentos em face das assimetrias de poder e desigualdades de vozes na dimensão pública da comunicação. As Relações Públicas podem, neste cenário, ser catalisadoras de um sistema reflexivo para as organizações (Fredriksson, 2009), estando cada vez mais presentes os desafios interculturais, a visão comunitária e o ativismo social.

Algumas organizações, nesta última década, revisitaram suas campanhas de comunicação do passado, buscando se distanciar de posicionamentos misóginos ou preconceituosos em relação a raça, religião ou gênero, por exemplo. No segmento das cervejarias, em 2015, a campanha de carnaval "Viva RedONdo" da Skol foi acusada de fazer apologia ao assédio sexual, com frases como "Deixei o 'não' em casa". Apesar da veiculação ter sido *off-line*, a reação do público veio no ambiente *online*, com consumidores expressando descontentamento. A repercussão levou o Conar a suspender os anúncios, e a Skol emitiu uma nota anunciando a substituição das mensagens. Em 2017, A Skol reposicionou sua marca com a campanha "Reposter – Redondo é sair do seu passado," em homenagem ao Dia Internacional da Mulher, apresentando um discurso que buscava distanciar a marca da objetificação do corpo feminino.

Se observarmos o atual contexto global recente de pandemia da COVID-19, os profissionais de Relações Públicas estiveram em uma posição estratégica para orientar as comunicações de organizações e governos, promovendo diálogos e fluxos de informação junto a distintos públicos, à medida que lidavam com uma vasta gama de informações. O momento de pandemia indicou a necessidade de um pensamento sistêmico a médio e longo prazo, que reconfigurasse os formatos e interesses relacionados às campanhas empreendidas por estes diferentes atores. Ainda que ficar em casa pudesse significar uma redução do consumo em alguns casos, algumas organizações tiveram que moldar seu discurso àquela realidade, em nome de um bem comum maior.

Outro exemplo que ilustra o argumento apresentado é a renovação do posicionamento da marca Brastemp após completar os 60 anos. Desde 2023, a marca vem buscando se conectar com os consumidores por meio de temas atuais como etarismo e paternidade, passando a refletir a diversidade e a promover debates inclusivos sobre diferentes formas de se viver. Campanhas

recentes da Brastemp, como “Guarda Compartilhada” e “Roupa Suja” abordam temas contemporâneos, têm buscado legitimar novos comportamentos sociais<sup>1</sup>.

Nos exemplos dados, temos organizações que prezam cada vez mais pela transparência, e que adotam uma postura de interpretação do contexto social. Numa relação de mão dupla, buscam contribuir para mitigar uma parcela das assimetrias sociais que se expressam na dimensão pública, ao passo que também são influenciados pelo contexto social e o momento histórico nos quais se inserem. Organizações que prezem por uma lógica de *accountability*, transparência e ética ganham espaço e se qualificam como vozes legítimas no plano discursivo da comunicação pública.

#### 4. CONCLUSÕES

Neste sentido, buscando assertivas que nos auxiliem a refletir sobre a problematização inicial deste artigo, é possível afirmar à luz dos aspectos teóricos abordados: a) as Relações Públicas desempenham um papel crítico na mediação entre interesses diversos de governos, empresas e sociedade civil, *promovendo diálogos que buscam a legitimação das organizações na esfera pública através de práticas éticas e transparentes*; b) a eficácia das Relações Públicas na construção de legitimidade organizacional depende da *habilidade dos profissionais de interpretar e adaptar-se aos contextos socioculturais, utilizando a comunicação estratégica para alinhar as ações organizacionais aos valores e expectativas da sociedade*; c) a atuação das Relações Públicas deve *transcender o papel de mero instrumento persuasivo e buscar a promoção do bem comum e dos valores democráticos*, enfrentando assimetrias de poder e disputas de visibilidade na dimensão pública da comunicação.

Situações de crise que se apresentem na dimensão pública, não como estado episódico, mas como estado permanente ou regular, tornam imperativa a compreensão de que políticas e programas de comunicação das organizações devem interpretar este novo ecossistema comunicacional, tendo o bem coletivo e a noção do comum como diretrizes principais. Sob uma perspectiva ampliada, o que pode ser observado é que cada vez mais as Relações Públicas têm sido associadas à interpretação da realidade com observância de uma visão que contemple questões relacionadas à cultura, ao meio ambiente, ao fortalecimento da democracia, dentre outros temas.

---

<sup>1</sup> A campanha “É outra geladeira, é outro mundo” está disponível em: [https://www.youtube.com/watch?v=QyV\\_z6Y7oHY](https://www.youtube.com/watch?v=QyV_z6Y7oHY).

Se a tendência ao equilíbrio e à regulação não parece ser o traço da sociedade, serão cada vez mais demandadas pelas organizações competências relacionadas à compreensão do ambiente social e à capacidade de proposição de ações. Neste sentido os esforços das Relações Públicas voltados à legitimidade das organizações devem vir acompanhados dos cuidados relacionados às questões que extrapolam a própria organização, notadamente as questões de natureza ética, transparência e do compromisso para com os valores democráticos.

## REFERÊNCIAS

ASHFORTH, B.; GIBBS, B. The double-edge of organizational legitimation. **Organization Science**, v. 1, n. 2, p. 177-194, 1990. DOI: 10.1287/orsc.1.2.177.

BARICHELLO, Eugenia; SCHEID, Daiane; KEGLER, Jaqueline; ABAID, Camille; CARVALHO, Clarissa. **Visibilidade midiática, legitimação e responsabilidade social: Dez estudos sobre as práticas de comunicação na Universidade**. Santa Maria: FACOS/UFSM, 2021.

BARRICHELLO, Eugênia M. da Rocha. Apontamentos em torno da visibilidade e da lógica de legitimação das instituições na sociedade midiaticizada. In: DUARTE, Maria E. Bastos; CASTRO, Maria Lilia Dias de (Org.). **Em torno das mídias**. Porto Alegre: Sulina, 2008. p. 237-249.

BERGER, P.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade**. Petrópolis: Vozes, 1985.

CHRISTENSEN, Lars; LANGER, Roy. Public Relations and the Strategic Use of Transparency: Consistency, Hypocrisy, and Corporate Change. In: **Annals of International Communication Association Annual Conference**, Quebec, Canadá, maio 2008.

DAS GRAÇAS RUA, Maria. **Análise de políticas públicas: conceitos básicos**. Manuscrito, elaborado para o Programa de Apoio a Gerência Social no Brasil. Banco Interamericano de Desenvolvimento: INDES, 1997.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. **American Sociological Review**, v. 48, n. 2, p. 147, 1983. DOI: 10.2307/2095101.

DUARTE, Jorge. Sobre a emergência do(s) conceito(s) de comunicação pública. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Comunicação pública, sociedade e cidadania**. São Caetano do Sul (SP): Difusão, 2011.

EDWARDS, Lee; HODGES, Caroline E. M. (eds.). **Public relations, society & culture: theoretical and empirical explorations**. London; New York: Routledge, 2011.

EDWARDS, Lee. Defining the ‘object’ of public relations research: a new starting point. **Public Relations Inquiry**, v. 1, n. 1, p. 7-30, 2011.

FERRARI, M. A. A prática das Relações públicas no cenário brasileiro e latino-americano. In: FERRARI, M. A.; FRANÇA, F. **Relações públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. 2. ed. São Caetano do Sul: Difusão, 2011. p. 197-246.

FREDRIKSSON, M. **On Beck: risk and subpolitics in reflexive modernity**. London: Routledge, 2009.

HEATH, R. L. A rhetorical enactment rationale for public relations: The good organization communicating well. In: HEATH, R. L. (Ed.). **Handbook of public relations**. Thousand Oaks, CA: Sage, 2001. p. 31-50.

HENRIQUES, M. S.; SILVA, Daniel Reis. Reposicionando a noção de influência nas relações públicas: articulações teóricas preliminares e perspectivas de estudo. In: FARIAS, L. A.; LEMOS, E.; REBECCHI, C. N. (Org.). **Opinião pública, comunicação e organizações: convergências e perspectivas contemporâneas**. 1. ed. São Paulo: Abrapcorp, 2020. v. 1, p. 69-88

L'ETANG, J.; PIECZKA, M. **Critical perspectives in public relations**. London: International Thomson Business Press, 1996.

LÓPEZ, Juan Camilo Jaramillo. **Experiencia de la Comunicación Pública**. Canadá, 2003.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica**. São Paulo, SP: Atlas, 2010.

PEREIRA, Else Lemos Inácio. **A era pós-disciplinar e o ambiente contemporâneo de relações públicas: cosmovisão ampliada da disciplina**. 2017. Tese (Doutorado em Interfaces Sociais da Comunicação) - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017. doi: 10.11606/T.27.2017.tde-23052017-153254. Acesso em: 01 jul. 2024.

PERUZZO, C. M. K. **A participação na comunicação popular**. 1991. Tese (Doutorado) — Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1991.

\_\_\_\_\_. Relações públicas no capitalismo cognitivo. **Organicom**, São Paulo, v. 8, n. 15, p. 14-29, 2011. DOI: 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2011.139103. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/139103>. Acesso em: 15 ago. 2024.

\_\_\_\_\_. **Relações públicas no modo de produção capitalista**. São Paulo: Summus, 1986.

\_\_\_\_\_. Relações públicas nos movimentos populares. **Revista Brasileira de Comunicação**, São Paulo: INTERCOM, n. 60, p. 107-112, 1989.

PINHO, José Antonio Gomes de; SACRAMENTO, Ana Rita Silva. Accountability: já podemos traduzi-la para o português? **Revista de Administração Pública**, v. 43, p. 1343-1368, 2009.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações públicas: função política**. São Paulo: Summus, 1995.

STREECK, W.; SCHMITTER, P. (Orgs.). **Private Interest Government: Beyond Market and State**. London: Sage Publications, 1985.

STRÖMBÄCK, J.; KIOUSIS, S. **Political Public Relations: Principles and Applications**. New York: Routledge, 2011.

TOTH, E. L. Reflections on the field. In: HEATH, R. L. (Ed.). **The SAGE handbook of public relations**. Thousand Oaks, CA: Sage, 2010. p. 711-722.



WÆRAAS, A. Public Sector Communication and Organizational Legitimacy. In: LUOMA-AHO, V.; CANEL, M. (Eds.). **The Handbook of Public Sector Communication**, 1ª ed. Hoboken, NJ: Wiley-Blackwell, 2020. p. 45-58. <https://doi.org/10.1002/9781119263203.fmatter>.

ZÉMOR, Pierre. **La Communication publique**. Paris: PUF, 1995. Tradução resumida do livro: Elizabeth P. Brandão. Disponível em: <https://comunicacaopublicaufes.files.wordpress.com/2011/12/comunicacaopublica-pierrezemor-traducao.pdf>. Acesso em: abr.2024.

*Rodrigo Mauricio Soares*

Doutor em Comunicação e Cultura Contemporâneas pela Universidade Federal da Bahia (POSCOM/UFBA). É professor do curso de Relações Públicas na Universidade do Estado da Bahia (UNEB), membro do grupo de pesquisa Comunicação, Política e Redes Digitais (CP-Redes/UFBA) e pesquisador líder do grupo INTERFACES: Grupo de Pesquisa em Comunicação: Organizações, Linguagens e Cultura (UNEB). Integra a coordenação da Agência Experimental de Relações Públicas - E-RP e Núcleo de Comunicação do Departamento (NUCOM-DCH1/UNEB). Áreas de Interesse de Pesquisa: Relações Públicas, Comunicação Organizacional, Comunicação Pública, Gestão de Marcas e Marca Lugar.



Esta obra está licenciada com uma Licença  
Creative Commons Atribuição-Não-Comercial-CompartilhaIgual 4.0 Internacional