

DA INTEGRAÇÃO À LEGITIMAÇÃO: VALORES E PÚBLICOS EM RELAÇÕES PÚBLICAS

Nuno da Silva Jorge

njorge@escs.ipl.pt

Escola Superior de Comunicação Social

João Simão

jsimao@escs.ipl.pt

Escola Superior de Comunicação Social

RESUMO

Este artigo posiciona as Relações Públicas como uma actividade política da organização, que assume uma função estratégica de legitimação organizacional, não podendo ser reduzida a uma ferramenta auxiliar de outras disciplinas. Partindo desta noção de função de legitimação, propomos uma nova tipologia de públicos, focada na relação do indivíduo com aquilo que pode ser designado como o *centro* da organização – o conjunto de valores que a define. Esta *framework* pretende ultrapassar algumas das limitações inerentes às caracterizações sócio-demográficas, apresentando uma nova forma de entender a relação da organização com os seus públicos.

PALAVRAS-CHAVE: Relações Públicas, Legitimidade, Integração, Públicos, Função Política

1. As Relações Públicas enquanto actividade política das organizações

‘Public relations planners are in a privileged position in that they interact with organisational publics frequently: their job is to manage and facilitate the communication between the organisation and its publics, sometimes in conjunction with colleagues from elsewhere in the organisation.’ (Gregory, 2001: 39)

As Relações Públicas desempenham um papel estratégico no seio das organizações, influenciando a tomada de

decisões e monitorizando a envolvente – as Relações Públicas devem estar permanentemente atentas aos conhecimentos, disposições e comportamentos dos seus públicos. Assim, as Relações Públicas não são apenas uma função de promoção de um produto – não é que não possam adoptar essa função ou que a actividade de Relações Públicas não favoreça também a actividade de Marketing. Aliás, a legitimidade que as Relações Públicas trazem às organizações favorece-a. (cf. Porto Simões, 1991)

Hoje em dia a função de Relações Públicas já não pode ser meramente encarada como uma “ (...) *função de gestão que identifica, estabelece e mantém relações mutuamente benéficas entre a organização e os seus públicos de quem depende o seu sucesso*” (cf. Cutlip *et al*, 1985: 4). Cada vez mais o realce deve estar no papel estratégico que esta função pode executar, indo além do papel operacional, de forma a ocupar um lugar mais central naquilo que é o *core business* das organizações, que permita legitimar a vida de uma organização na sociedade.

É por isso urgente repensar o conceito de Relações Públicas para além da mera gestão de relações, mas também a construção daquilo que é realmente uma relação e não apenas a optimização de processos de um ponto de vista sistémico – referimo-nos, portanto, a um nível estratégico que permita tomar decisões para que a organização seja reconhecida por um maior número de pessoas. Ou seja, Relações Públicas enquanto função de gestão é algo que por si só não nos permite legitimar as organizações – é preciso também construir essa legitimação.

Se é verdade que na actividade de Relações Públicas existe uma gestão e optimização de processos que não pode ser negada, que faz parte da sua actividade, esta não nos permite ter uma visão abrangente de toda a função da disciplina, pois as Relações Públicas não se limitam a essa gestão e optimização de processos – não são uma engenharia de comunicação, têm uma função política: *‘A actividade de Relações Públicas é a gestão da função política da organização.’* (Porto Simões, 1995: 39)

Chegamos então a uma questão-base: Como é que as Relações Públicas podem ter um papel político nas organizações? Aquilo que defendemos neste artigo é que as Relações Públicas são uma função política que permite aproximar os diferentes públicos daquilo que é nuclear de uma organização, os seus valores – daquilo que é o *centro* da organização.

2. Dos valores à legitimação: um processo de integração

Numa sociedade existe um número extenso de subsistemas e organizações. As organizações são complexas, dinâmicas, e definem-se em diferentes graus temporais e espaciais. Parte da sua diversidade é constituída pelo “apanhado” das diversas interpretações feitas pela cultura organizacional. E é nesta variedade de interpretações que surgem oportunidades ou problemas para a empresa. Desta forma, a gestão das relações com os diferentes públicos é fundamental para a sobrevivência de uma empresa (cf. Hagen, 2009).

Uma organização está ligada a um sistema central de valores, que forma a zona central da sociedade, a partir do qual os indivíduos se posicionam e se encontram ligados pelos valores que partilham ou que disputam – a sociedade em si é o sistema. Esta partilha vs. disputa origina adaptação dos diferentes elementos sociais, como uma organização, às suas necessidades contextuais, numa lógica dinâmica de mutação a partir daquilo que é a expectativa dos seus elementos. Este *centro* é um elemento fundamental que agrupa os valores dominantes (aqueles que lhe são mais fundamentais e sagrados), que exercem uma determinada autoridade sobre a *periferia* – a *periferia* pode ser entendida enquanto relação de menos integração que se pode ter com o *centro*.

A existência de uma organização implica muito mais do que um sistema económico, político ou territorial, implica a existência de certas propriedades que a constituem e não se limitam a uma lista de grupos, estratos ou indivíduos com determinadas características. Partindo da noção de sociedade de Edward Shils (1992), consideramos que esta existência implica a ligação destes elementos entre si e de uma integração efectuada através de acções, funções e significados constitutivos e centrais à organização. Propomos, assim, uma nova abordagem:

VALORES¹ à INTEGRAÇÃO à LEGITIMAÇÃO

Os valores que compõem o *centro* são eles mesmo reguladores de toda a actividade e existência da organização. Deste modo, quando esta última é contestada, é o seu *centro* que está em causa e cabe às Relações Públicas a função de o legitimar.

1 O conceito de valor, enquanto a característica que significa o quanto importante uma coisa o é, tal como Rokeach (1973) define: *‘enduring believes that specific modes of contact or and states of existance’* (pg.5)

‘O centro domina e satura a periferia – pelo menos é este o objectivo a que ele aspira e que até certo ponto atinge. A sociedade vai-se tornando mais integrada, do centro para o exterior, em crença e em acção.’ (Shils, 1992: 103)

A integração pode ser entendida como o processo de unificação de uma sociedade que tende a ser harmoniosa, assente numa ordem sentida como tal pelos seus membros, supondo não só a anulação de conflitos mas também o desenvolvimento de solidariedades, efectuando-se através da articulação entre a expectativa e a realização.

‘Estamos preocupados não com a enumeração ou a classificação mas com laços ou estruturas que constituem uma sociedade a partir dessas partes. A integração é a soma estrutural das partes; é o que faz com que o todo da sociedade seja mais do que a soma aritmética das suas partes. A integração da sociedade representa diferentes componentes e condições, ligados entre eles por múltiplas e complexas maneiras. [...] Cada um deles pode estar presente em graus diversos de força e eficácia.’ (Shils, 1992: 119).

Podemos dizer que a relação com o *centro* define a integração dos seus membros, já que uma acção é integrante na medida em que é bem-sucedida na função de aproximar o *centro* e a *periferia*, ou seja, de legitimar a sua existência. O *centro* é, então, o único poder integrante, na medida em que regula e executa o único poder verdadeiramente integrante da existência organizacional. É através dos valores reconhecidos que os constituintes se revêm e sentem a organização como parte deles mesmos².

Assim, há uma necessidade de comunicar aquilo que uma organização realmente é – defraudar as expectativas de um público vai, inevitavelmente, fazer com que esse determinado público se afaste do *centro* – isto justifica a insatisfação de um consumidor face a um produto, dando origem a uma aproximação de um outro *centro*, ou seja, estará mais tentado a escolher um produto de um concorrente directo desta organização).

Um público não é meramente contemplativo, pelo

2 A relação que se estabelece é hipotética: nunca é uma relação real, porque ninguém está realmente na periferia, já que se encontram sempre com algum grau de integração face a uma organização

contrário, cria a sua própria realidade, escolhendo uma organização em detrimento de outra. Esta é a base para a ideia de Relações Públicas enquanto legitimação, de aproximação dos públicos ao *centro*:

“Furthermore, the public relations professional will be aware of the attitude towards or behaviour of the various stakeholders (or publics) in relation to the wider issues identified in the environment and towards the organisation itself.” (Gregory, 2001: 39)

Ao contrário da Publicidade, que funciona enquanto *push* (empurrar), as Relações Públicas agem de uma forma *pull* (puxar), ou seja, a organização não impõe os seus valores, mas constrói uma plataforma de significados onde estes são reconhecidos como legítimos pelos diferentes públicos – ideia de atracção dos diferentes públicos para o *centro* da organização. Ao contrário da ideia de Grunig (*cit. in* Sheldrake, 2011: 22), de que as organizações não necessitam de construir relações com indivíduos que não fazem parte do seu mapeamento de públicos, mesmo que estes construam relações e influenciem aqueles que o são, defendemos que a organização é uma construção social, que se insere dentro de uma rede de indivíduos que se influenciam mutuamente e, como tal, são importantes porque, directa ou indirectamente, influenciam a legitimidade da organização - a partir dos seus valores. Assim, as organizações podem tirar partido da construção de relações com públicos que não têm um interesse directo na organização, tirando benefício da influência que estes têm sobre os restantes públicos e fortalecendo o reconhecimento da sua actividade como legítima, através da partilha de valores comuns.

Com a emergência das comunidades online esta realidade torna-se ainda mais clara, onde indivíduos se encontram ligados numa rede descentralizada e podem-se tornar activos simplesmente por entrarem em contacto com conteúdos que apelem aos seus valores. Sheldrake (*cf.* 2011: 23) define este tipo de públicos como *netizens*, pessoas que são públicos pelo simples facto de se encontrarem online e estarem dispostos a actuar de acordo com a sua noção de certo e de errado, de bem e de mal. Ora, esta descrição de Sheldrake é uma realidade não apenas *online*. A tecnologia apenas permite que este comportamento, que faz parte do código genético de qualquer sociedade, seja visível e acelerado de uma forma sem precedentes. A questão define-se da seguinte forma: para que a organização seja legitimada, os públicos têm de estar mais bem integrados, mesmo aqueles que não têm um interesse directo com a organização, mas que

se encontram ligados por valores comuns. Quanto mais próximos do *centro* se perceberem, mais integrados, só havendo maior proximidade do *centro* se houver comunhão de valores – ligação com o conceito de ‘*acção integrante*’. (Shils, 1992: 146).

Por outro lado, quando há reconhecimento, é a legitimidade que orienta a acção e está na origem da autoridade do *centro*. A acção existe porque indivíduos reconhecem a existência de uma autoridade legítima que representa um poder reconhecido. Existem dois tipos de legitimidade, que distinguem uma sociedade politicamente estável construída sobre uma autoridade absoluta, e entre uma sociedade que origina várias autoridades que lutam entre si numa arena pública de significados onde a acção ocorre. A primeira vê a legitimidade elevada a um grau superior que transcende a vontade do Homem, e é aquela que podemos encontrar nos Estados que se fundam numa grandeza meta-social. Por outro lado, uma segunda legitimidade, pós-Revolução Francesa, tem a sua fonte de legitimidade na razão humana, onde os homens não se limitam a contemplar uma ordem que os engloba, mas são eles mesmos criadores de leis que anseiam ver a sua vontade representada num determinado *centro*.

Este segundo tipo de legitimidade é a legitimidade tipicamente moderna, baseada numa visão contratualista, onde o *centro* representa a vontade dos homens, sendo legitimado à imagem e vontade dos mesmos. Desta forma fica justificada a ideia de que os próprios públicos têm uma acção política sobre a organização. As organizações não são apenas legitimadas pelos seus processos legais, pela sua legalidade, nem pela sua tradição. Existe uma outra dimensão, que é aquela em que as RP actuam – a de legitimar de outra maneira a organização, tornando-a carismática. À medida que se vai afastando do *centro*, a organização vai sendo menos carismática para aqueles que lhe reconhecem, ou não, uma determinada qualidade.

No que respeita ao poder legítimo, Weber (1979) refere que existem três tipos de poder, três formas legítimas desse domínio – a tradicional, a legal, e a carismática. A primeira encontra-se em comportamentos sociais muito enraizados e de forma unânime. A segunda tem origem nas regras criadas e legisladas, é a forma de poder da lei. Por último, o carisma entra na esfera das Relações Públicas enquanto acção de legitimar. Este é uma fonte de autoridade que provém de uma qualidade transcendente que se manifesta por uma confiança e reconhecimento de um conjunto de qualidades extraordinárias. É um poder que ultrapassa a dimensão da tradição e da lei, sendo reconhecida à organização a capacidade de feitos extraordinários.

Esse elemento vital do carisma, é essencial para que os públicos reconheçam na organização a ‘licença para actuar’ num determinado contexto, sendo que aquilo que é a acção de Relações Públicas pode ser definido pelo esforço continuado de tornar uma organização legítima socialmente, tornando-a carismática. Relações Públicas é a actividade política de uma organização, cuja função é legitimá-la.

3. A organização e os seus públicos: uma relação de *centro* e *periferia*

Os públicos não são apenas objectos passivos que a organização usa para se valorizar, mas estão eles próprios incorporados na organização, alargando as fronteiras desse *centro* e implicando a participação no consenso em relação ao mesmo. No fundo, as organizações são constituídas por públicos vivos, no sentido de que são os próprios que decidem o destino da vida da organização, directa ou indirectamente.

Ao reconhecermos o outro pela interiorização das suas atitudes estamos a reconhecer a cooperação social, onde o indivíduo tem consciência não só das suas obrigações, mas também dos seus direitos legítimos (cf. Honneth, 2011). As organizações caracterizam-se por públicos integrados e activos politicamente – estes exercem a sua influência directa ou indirectamente através dos papéis que desempenham nas variadas situações (Exemplo: o consumidor de uma empresa concorrente influencia-nos indirectamente, pois ao fazer parte da nossa *periferia* faz também parte de um outro *centro*, desempenhando papéis diferentes em ambas as organizações).

“A eficácia da comunicação irá variar e depender do reconhecimento de que os indivíduos podem criar diferentes significados em contextos particulares de tempo e espaço, e que as suas interpretações irão necessariamente divergir” (Gorjão, 2011: 26).

A função das Relações Públicas passa exactamente por procurar o consenso na resolução dos conflitos (pois não há sociedade sem conflito). Sendo que o próprio conflito já pressupõe a compreensão implícita necessária entre os membros de uma interacção social, é importante perceber que qualquer questão comunicacional deve também ter em linha de conta a necessidade de perceber argumentos esclarecidos que sejam opostos. Logo, estabelece-se a ideia de que uma sociedade não significa a ausência de conflitos, mas o estabelecimento de consensos e uma disputa de interesses e acordos entre os seus cidadãos.

Para entendermos o processo de legitimação de uma organização perante as permanentes questões de conflito, necessitamos de nos afastar daquilo que normalmente é entendido como interno e externo de uma organização. Não o pretendemos fazer no seu sentido material, mas no sentido da relação entre a organização e os seus públicos. *‘Finding the boundaries of organisation has exercised a number of researchers. The ‘hard shell’ that may once have existed to define an organisation has gone’* (Philips, 2009: 62). Uma organização é um encadeamento de relações que ultrapassa as dimensões financeiras e legais. Ela é, por definição, intangível.

No nosso entender, todos os públicos são parte da organização, estando integrados a diferentes níveis. O que propormos é uma separação entre a organização enquanto construção social e a actividade da organização nas suas dimensões jurídica, económica, financeira, etc. Enquanto Relações Públicas, queremos agora propor uma noção de organização enquanto construção social e o tipo de legitimidade que daí emerge, sendo este da responsabilidade directa da acção comunicativa.

A nossa proposta considera a organização enquanto um conjunto de relações que orbitam à volta do *centro* que a define. Esta situação decorre do facto deste *centro* existir dentro de um contexto social no qual todos os elementos estão integrados. Da mesma forma que Shils indica que não existem sociedades desintegradas, pois todas pressupõem um determinado tipo de integração, onde as expectativas dos seus membros estão sempre dependentes da sua posição social em relação ao *centro*, o mesmo pode ser dito em relação a uma organização. Não podemos falar em interno e externo da organização, pois não existe um estado ou uma situação de desintegração – todos estão integrados, o que varia é o seu papel em relação ao *centro*.

É a relação com o *centro* que define a forma como os membros da organização estão integrados, seja enquanto colaboradores, clientes, potenciais clientes, fornecedores, clientes da concorrência, comunidade, etc – todos eles são parte da organização, situando-se mais próximos do seu *centro* ou da sua *periferia*. Os que estão na *periferia* são também eles parte da organização, uma parte menos integrada, estando mais integrados num outro conjunto de valores que não os da organização. Esse conjunto de valores pode formar um outro *centro*, como por exemplo uma organização concorrente, ou significar apenas uma oposição a estes valores, que pode aspirar à sua alteração.

4. Uma nova tipologia de públicos

Em nosso entender, as tipologias frequentemente utilizadas para caracterizar os públicos estão focadas nas questões sócio-demográficas, longe do elemento que define a relação de um indivíduo com a organização: os valores que partilha e reconhece nela. Os “públicos de Grunig” são um exemplo das abordagens que referimos.

Defendemos a necessidade uma abordagem pro-activa, que parta do particular para o geral e tenha em conta como se constrói a legitimidade da organização. As organizações, enquanto conjunto de relações que se formam à volta de um *centro*, não podem deixar de considerar todos aqueles que, mesmo não lhe estando ligados de forma directa, influenciam aqueles que o estão e a estes se podem juntar se um determinado assunto for relevante. Assim sendo, é rejeitada a noção de não-público (cf. Grunig, 1984), já que todos aqueles que estão integrados no sistema social são públicos da organização, que assumem papéis diferenciados consoante o assunto e o contexto.

Assim, partilhamos da ideia de Gorjão (2011) de que a identificação e caracterização de públicos frequentemente utilizada em Relações Públicas parece ter uma conotação excessivamente sociológica, uma vez que estuda o comportamento por meio de variáveis essencialmente culturais ou geográficas, e que devemos considerar os públicos não enquanto grupos sociais ou colectividades, mas sobretudo focando as suas especificidades que os fazem divergir ou aproximar. Neste caso, aquilo que os liga, mesmo quando não há uma relação directa, são os valores que partilham entre si e que definem uma posição individual na legitimação de uma determinada acção. Desde logo, um mesmo grupo de indivíduos formado a partir de critérios sociodemográficos, pode não ser homogéneo naquilo que é mais essencial no relacionamento com o *centro*. Uma tipologia baseada em valores e níveis de proximidade permite-nos ultrapassar esta limitação e construir grupos a partir daquilo que define a legitimação que um indivíduo dá a uma outra entidade.

Aquilo que propomos é uma nova abordagem de públicos. Uma abordagem menos centrada na categorização sociodemográfica e mais focada na relação que os públicos mantêm com o *centro* da organização, uma abordagem que procure conhecer o grupo a partir do indivíduo e não o indivíduo a partir do grupo. Aquilo que nos parece central para as Relações Públicas é a relação que um indivíduo tem com o *centro*. Interessa-nos saber quem são os actores-chave e como se posicionam perante a inevitabilidade de conflitos. Podemos resumir esta problemática na seguinte

questão: o que torna o *centro* da organização legítimo num determinado contexto?

Propomos uma tipologia de identificação desta relação a diferentes níveis. Uma tipologia que não é estanque e que só pode ser enquadrada num determinado contexto, onde determinados valores são colocados em confronto.

O primeiro nível é composto por aqueles que se encontram em contacto directo com o *centro*. São eles que o controlam e dirigem a organização. Estes tomam as decisões que podem alterar o próprio *centro* e têm poder directo sobre o mesmo. Neste nível podemos incluir o CEO de uma empresa, accionistas com direito de voto, directores, etc. São todos aqueles que dirigem o *centro*. Damos-lhes o nome de *Dirigentes*.

Num segundo nível, encontramos todos aqueles que fazem parte dos processos da organização e que participam neles activamente. Estes podem ser os funcionários, fornecedores ou voluntários que colaboram na actividade da organização. Ou seja, aqueles que, num determinado contexto, o valor que os une ao *centro* é suficientemente forte para que participem activamente. A colaboração com o *centro* nos processos organizacionais, sem ter um poder de directo de decisão é o que define este nível. Damos-lhes o nome de *Colaboradores*.

O terceiro nível é definido por todos os que defendem publicamente a organização, mas que não colaboram directamente nos seus processos. Eles assumem uma atitude pública em defesa da organização. É o caso dos líderes de opinião ou *brand advocates*. Damos-lhe o nome de *Defensores*.

O nível quatro, é composto por todos os que têm uma opinião favorável, mas não a comunicam. Possuem uma relação qualitativamente favorável, mas não é suficientemente forte para defenderem publicamente a organização. No fundo, podemos enquadrar a grande maioria dos consumidores neste nível, que têm uma relação instrumental com um serviço ou produto. Este é um nível onde a legitimidade não se encontra consolidada e damos-lhe o nome de *Concordantes*.

O quinto nível pode ser caracterizado como um nível de ausência. É um nível em que a relação com o *centro* não foi estabelecida para um determinado conflito. Podemos dizer que este é um nível onde se encontram os públicos “adormecidos”, que passam a outro nível sempre que entrarem em contacto com o conflito. É um nível caracterizado por um “não ir a jogo”, por não estar em contacto com o conflito, mas ter sempre a possibilidade de o fazer e inevitavelmente posicionar-se num outro nível. Este é um nível onde a legitimação não ocorre,

mas também não existe uma deslegitimação. Existe uma ausência momentânea no conflito por parte do indivíduo integrado. Damos-lhes o nome de *Ausentes*.

O sexto nível caracteriza-se por ser o primeiro nível em que os públicos assumem uma posição contrária ao *centro*, que discordam dos seus valores num determinado contexto. Este é o nível em que se inserem os discordantes silenciosos. Aqueles que não assumem uma voz contra, mas que, ao entrarem em contacto com o conflito, discordam a organização. Chamamos-lhes de *Discordantes*.

O sétimo nível agrupa todos aqueles que, para além de discordarem do *centro*, fazem-no publicamente. Aqueles que não reconhecem a sua legitimidade e pronunciam-se proactivamente na sua deslegitimação. Damos-lhes o nome de *Acusadores*.

Por fim, o oitavo nível é composto por indivíduos que agem de forma organizada contra o *centro*. Estes são colaboradores ou dirigentes de um outro *centro*, que pode ser um concorrente, um grupo activista ou qualquer outra fora de forma organizada que se assume e activa processos com vista a contrariar, dissolver ou tomar o *centro*. Damos-lhes o nome de *Sitiadores*.

A tabela seguinte resume esta tipologia, à qual damos o nome de *Teoria da Integração Central de Públicos*:

Nível	Descrição	Atitude	Comportamento
DIRIGENTES	Controlam o centro e tomam as decisões	Positiva	Activo
COLABORADORES	Colaboram nos processos organizacionais	Positiva	Activo
DEFENSORES	Concordam e defendem publicamente a organização	Positiva	Activo
CONCORDANTES	Agem em concordância com a organização, mas não assumem uma posição publica em defesa	Positiva	Passivo
AUSENTES	Quando integram o conflito, passam para um outro nível	Ausência no conflito	Ausente
DISCORDANTES	Agem em discordância com a organização, mas não assumem uma posição publica de acusação	Negativa	Passivo
ACUSADORES	Discordam e acusam publicamente a organização	Negativa	Activo
SITIADORES	Elaboram processos organizados contra a organização	Negativa	Activo

Após identificar o grau de proximidade ao *centro* dos diferentes *stakeholders*, torna-se necessário definir o(s) valor(es) que define(m) a legitimação, o que determina o nível em que um indivíduo se insere.

Esta necessidade é óbvia se tivermos em conta que dois indivíduos, no mesmo nível de legitimação, podem ter razões totalmente distintas. Podem ter valores diferentes que caracterizam a legitimação da organização. A questão da legitimação e importância dos valores nem sempre tem a mesma relação. Ela

não tem de ser instrumental, pois a questão das RP não é uma mera questão de valor acrescentado no sentido de um interesse mercantil, mas uma questão de reconhecimento de que uma organização é legítima por actuar de acordo com um conjunto de normas com as quando um indivíduo se identifica.

A identificação dos valores que constroem a posição que um determinado público assume é importante – os valores mais fortes num determinado momento são aqueles que irão prevalecer, consoante o tipo de relação que se define face ao valor. Equiparar a acção de Relações Públicas ao fabrico de um objecto, sem uma dimensão exclusivamente humana e legitimadora, seria entender a sua prática como um instrumentalização redutora na relação com o *centro*.

Em vez de B2B e B2C deveríamos antes falar de *Business to Society*, ou seja, as Relações Públicas ajudam a ultrapassar a mera questão instrumental e a tornar uma organização socialmente legítima. Uma organização não tem um único tipo de públicos, logo somos reconhecidos como legítimos, quando estamos a criar valor para a sociedade (e não meramente tendo em vista os interesses organizacionais).

O conceito *Business to Society* enquadra-se numa perspectiva de relações em rede em que todos os *stakeholders* detêm um papel relevante e não exclui os interesses económicos da organização. Uma organização apenas preocupada com a sua questão económica, não será reconhecida como legítima e comprometerá a sua sustentabilidade (daí que, por exemplo, cada vez mais o sector bancário se interessa pela promoção de campanhas de Responsabilidade Social). A nossa função enquanto Relações Públicas é acrescentar um valor, através da legitimação da organização, que ultrapasse a vertente instrumental da relação com os públicos, mas que ao mesmo tempo a valorize – as pessoas estão dispostas a colaborar, comprar, etc, porque é aquele *centro* que é *por* elas reconhecido como o mais legítimo, num determinado contexto (as pessoas podem mudar de nível consoante o valor em disputa).

Ao construirmos uma realidade comum ultrapassamos a questão instrumental – não se trata de perceber o benefício que podemos tirar, mas sim o que é que esta organização vale para mim, enquanto parte de um ‘nós’, de um só organismo social composto por relações:

‘... à função de Relações Públicas, exercida através das acções e dos discursos organizacionais, cabe a finalidade de predispor os mercados às trocas com a organização, valorizando-a, na

consciência e nos sentimentos dos públicos, pela sua legitimidade. (Porto Simões, 1995: 215).

As organizações precisam de se posicionar face às modificações complexas da sociedade e, por isso, criam estruturas de comunicação que possam fazer este elo. Hoje as organizações são o que comunicam, de forma a legitimarem os seus discursos. O investimento em práticas comunicacionais tem-se tornado cada vez maior, em prol do estabelecimento de relações com todos os *stakeholders*, nomeadamente através dos sinais que permitem à organização expressar a sua identidade e os seus valores. As organizações procuram práticas comunicativas que sintetizem a informação e não apenas a analisem.

Conclusão

O pressuposto principal deste artigo é a ideia de que ninguém está em situação de desintegração, todos fazem parte da organização. Logo, é redutora a ideia de ‘interno’ e ‘externo’, sendo que a nossa proposta passa por diferentes graus de ligação ao *centro* – ou de maior aproximação ou de maior afastamento (daí que diferentes indivíduos assumam diferentes papéis).

Relações Públicas enquanto função política por excelência da organização permite dar corpo à ideia de que Comunicação é Acção:

‘A acção e o discurso ocorrem entre homens, na medida em que a eles são dirigidos, e conservam a sua capacidade de revelar o agente, mesmo quando o seu conteúdo é exclusivamente ‘objecto’, voltando para o mundo das coisas no qual os homens se movem, mundo este que se interpõe entre eles e do qual procedem os seus interesses específicos, objectivos imundanos. Estes interesses constituem, na acepção mais literal da palavra, algo que interessa, que está entre as pessoas e que, portanto, as relaciona e as interliga.’ (Arendt, 2001: 231).

A acção é mais do que um processo mecânico de forma de comunicação. Ela é interpretativa e valorativa por excelência, tendo um papel de criação de significados, de ambas as partes, que de outro modo seriam incompreensíveis: *‘(...) capacidade para desencadear em si próprio o comportamento de resposta provocado no outro...’* (Honneth, 2011: 102). É a interacção social que dá a escolher ao sujeito vários caminhos de acção, que permite que este mesmo sujeito tome consciência da sua subjectividade.

Só desta forma é também possível o estabelecimento

de consensos e compromissos entre uma organização e os seus públicos, facto a que Kelsen (2009: 173) refere que permite uma *‘... aproximação real da unanimidade requerida pela ideia de liberdade para a criação da ordem social...’*.

Esta questão de eficácia comunicacional liga-se à questão de vínculo social e à percepção de direitos e obrigações de ambas as partes – daqui se pode extrapolar para questões como o reconhecimento de minorias ou as profundas diferenças económicas, sociais ou geográficas, cujos pressupostos necessitam sempre de ser estudados e previstos por parte de um profissional de Relações Públicas.

“O que parece necessário não é reformular o modelo de Relações Públicas como negociação e compromisso, mas antes sustentá-lo num conceito de comunicação que seja simultaneamente integrador e representativo das práticas quotidianas.” (Eiró-Gomes, 2006: 13)

Aquilo que nos parece fundamental é pensarmos as Relações Públicas enquanto uma questão de legitimidade da actividade das organizações. É uma questão de integrar os públicos no *centro*. Com esta abordagem abrimos caminho para futuros trabalhos que entendam as Relações Públicas como mais do que uma simples gestão de relações e que as entendam como uma acção política da própria organização no relacionamento com os seus públicos. Só assim é possível compreender aquilo que é mais central e fundador de uma relação entre o *centro* e a *periferia*. Ao mesmo tempo, apresentamos uma nova tipologia de públicos, construída a partir desta forma de ver a disciplina de Relações Públicas: uma actividade que visa legitimar as organizações.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arendt, Hanna (2001). *A Condição Humana*. Lisboa: Relógio D'Água Editores.

Cutlip, S., Center, A., Broom, G. (1985). *Effective Public Relations*. 6ªed. Prentice-Hall. New Jersey.

Eiró-Gomes, M. (2006) *Relações Públicas ou a Comunicação como Acção*. Lição para o concurso para Professora Coordenadora, Escola Superior de Comunicação Social

Gorjão, R. (2011) *A Hipótese Searliana de Background e a sua pertinência para as Relações Públicas*. Tese de Mestrado, Escola Superior de Comunicação Social

Gregory, Anne (2001). In: Theaker, Alison, ed. *The Public Relations Handbook*. 2nd Edition. Routledge. London. pp.35-51

Grunig, J. E., Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Lawrence Erlbaum Associates. New Jersey.

Hagen, Ø. (2009). *Do Socially Responsible Brands Lead to Socially Responsible Companies? Understanding Change in Expressive Organizations*. Tese de Doutoramento, Faculty of Social Sciences and Technology Management of Norwegian University of Science and Technology.

Honneth, A. (2011) *Luta pelo Reconhecimento – Para uma Gramática Moral dos Conflitos Sociais*, Lisboa: Edições 70.

Kelsen, Hans (2009). O Problema do Parlamentarismo. In: Aurélio, D. P., ed. *Representação Política*. Lisboa: Livros Horizonte, pp.151-175.

Phillips, D. (2009), The Value of Relationships, *Comunicação Pública 07 e 08*, vol. 4, pp.553-72.

Porto Simões, R. (1995) *Relações Públicas: Função Política*, 5ªed, São Paulo: Summus Editorial.

Rokeach, M. (1973) *The Nature of Human Values*. New York, Free Press.

Shils, E. (1992) *Centro e Periferia*. 1ºed, Lisboa: Difel

Weber, Max (1979) A Política como Vocação, In: *O Político e o Cientista*. Lisboa: Editorial Presença, pp.47-139.