

>> **Desconstruir a comunicação**

Discurso de José Antonio Llorente, Sócio Fundador e Presidente da LLORENTE & CUENCA, na sessão plenária "Desconstruir a comunicação" World Public Relations Forum 2014

Madrid >> 09 >> 2014

É para mim uma honra e um prazer extraordinário partilhar com vocês este dia de abertura do *World Public Relations Forum* organizado pela *Global Alliance* e a Associação Espanhola de Diretores de Comunicação.

Não só porque é realizado em Madrid, mas também porque – a partir das experiências espanholas e latino-americanas que marcam o desenvolvimento da empresa a que presido, a LLORENTE & CUENCA, assim como da minha própria experiência, creio que podemos partilhar vivências sobre a nossa **gestão profissional** da comunicação, que permitam fazer uma radiografia a nível verdadeiramente mundial da situação atual, quando começam a surgir no horizonte sinais de superação da crise económica na Europa.

Refiro-me concretamente à Europa, pois gostaria de realçar a forma como a América Latina, que conheço por razões profissionais, representa atualmente um expoente de modernidade, de vitalidade, de regeneração, de dinamismo e de esperança. Não faltam dificuldades, mas as principais variáveis do desenvolvimento dos países que integram a região são fortemente positivas e apresentam um futuro, no essencial, desanuviado.

O **continente americano** no seu conjunto tornou-se na **região central** do planeta, porque o Atlântico tem sido dominado pela

influência do Pacífico, configurando-se assim o conceito de países emergentes, que o são, não só em termos económicos, mas também em termos sociais e culturais. O desenvolvimento aí verificado na gestão da comunicação, na construção de reputações políticas, empresariais e de outra ordem, constitui um novo e promissor horizonte de enormes possibilidades e oportunidades.

Hoje em dia, fazer um **diagnóstico** sobre a comunicação e a sua gestão profissional —no que tem de aspetos críticos— remete-nos necessariamente à grande recessão que teve início entre 2007 e 2008, que nasceu nos Estados Unidos mas se repercutiu com maior virulência nos países do Velho Continente.

Naquele biénio, derrubaram-se grandes realidades empresariais quase do dia para a noite, e sob os escombros dessa ruína ficou **gravemente ferida a comunicação** que acompanhou o percurso empresarial e social de empresas e organizações emblemáticas.

Daí que a grande **crise** tenha conduzido também a uma outra que foi —e continua a ser— a da fiabilidade da comunicação que foi transmitida aos mercados e aos grupos de interesse por instâncias que, com a recessão, se volatilizaram ou ficaram fortemente fragilizadas.

A sociedade ocidental, em resultado da severa crise económica e das suas consequências, adotou comportamentos coletivos de ceticismo e, inclusive, de reação perante as notícias que as empresas, as organizações e outras entidades sociais transmitem sobre si próprias e a sua linha de negócio.

Por outras palavras: enfrentamos uma **sociedade** compreensivelmente **desconfiada** face aos âmbitos e instâncias empresariais e sociais que direta ou indiretamente têm protagonizado estes anos de crise.

O nosso primeiro desafio é assumir que temos de restaurar a confiança, a fiabilidade, na difícil tarefa de gerir a comunicação perante uma audiência social reciosa, precavida e agora muito mais exigente do que há uns anos atrás. E imensamente mais autónoma na gestão das suas fontes de informação, com mais instrumentos de interação, com mais capacidade de pressão coletiva e com uma maior consciência dos seus direitos e poderes.

A crise e as suas consequências, especialmente as políticas, têm reformulado a cidadania que agora se remete para um conceito menos social e mais político porque os cidadãos não são só parte integrante de um coletivo, mas também, no seu conjunto, um poder emergente autónomo que canaliza a sua expressão e a sua exigência não só face ao poder público, mas



também perante o privado, o empresarial, o cultural e, no geral, face a todas as instâncias que ostentam poderes de transcendência sobre coletivos e comunidades.

A reclamação da cidadania poderia resumir-se numa **exigência de transparência** que é também um dos mega conceitos do nosso tempo. E não basta que as Administrações Públicas se dotem de mecanismos legais para que o cidadão possa avaliar o seu trabalho. É, também, uma exigência que se dirige a âmbitos sociais até ao momento isentos de determinados requisitos.

Este desafio de transparência configura-se assim como uma grande e nova **oportunidade** porque vai servir —e já está a fazê-lo— para que voltemos a avaliar os nossos procedimentos e regras profissionais, redefinindo-as e melhorando-as. E também, para estabelecer novos objetivos que talvez há algum tempo atrás não se colocavam.

A profunda **mudança do paradigma comunicacional** não consiste só na irrupção massiva das novas tecnologias e, especificamente, das redes sociais. Nem tão pouco no transe em que se instalaram os meios de comunicação mais convencionais.

Ambos os temas afetam-nos de forma muito direta porque tanto a Rede como os media estão em situação de crise, ainda que por razões diferentes.

A **Internet** porque tem desestruturado a gestão dos limites da informação-comunicação que circula na Rede em diversos formatos, e os meios convencionais porque, num grave e sustentado processo de recessão das suas audiências, tiragens e receitas, estão em pleno debate sobre o seu modelo editorial e de negócio.

A **Rede** e os **meios** são afetados —num outro sentido— pelos **défices de confiança** e fiabilidade que entravam a comunicação em geral. O que está a gerar um interessante debate do qual não nos podemos declarar alheios. Precisamente porque não podemos evitar este grande tema dos nossos dias, há que expressar a confiança em que a democracia continua a existir, em boa medida, não só pela existência de processos eleitorais, mas também porque estão em vigor os direitos e liberdades prevaletentes de expressão e informação.

Tanto os direitos como as liberdades requerem, para serem efetivos, meios de comunicação que incorporem qualidade e valor acrescentado aos seus conteúdos. Não é imaginável um sistema democrático sem **meios independentes**, críticos. Nestes momentos de crise há que voltar a recordar o antigo presidente dos Estados Unidos, Thomas Jefferson, quando defendeu: “Prefiro jornais sem Governo, que Governo sem jornais”. Sem esquecer Winston Churchill quando declarou, numas das suas frases mais inesquecíveis, que “os jornalistas são os cães de guarda da democracia”.

O novo paradigma que se nos depara implica, sobretudo, que o valor acrescentado que a comunicação deve aportar não seja apenas o da visibilidade, mas também o da **notoriedade**, isto é, a boa perceção que se consubstancia na construção de um renovado conceito de reputação, fazendo-o, além disso, através da multiplicidade de canais disponíveis para chegar a audiências e grupos de interesse predefinidos. O essencial não é o conhecimento de uma realidade, mas que sim que esse conhecimento seja conotado positivamente e que corresponda à realidade. Em consequência, temos que interiorizar que a **veracidade** e rigor como característica do que fazemos, constitui parte do núcleo duro dos nossos serviços profissionais.

Porque o que veio abaixo, precisamente, é a reputação entendida como a entidade positiva e credível que a sociedade e os grupos de interesse atribuem às instâncias que comunicam.

Agora, há que sustentar a reputação sobre a solvência dos factos, sobre os **dados comprováveis**, sobre as narrativas verídicas. Devemos enfrentar o desafio de que o nosso trabalho volte a convocar os atributos que conformam a confiança social.

Em consequência, a nossa função deve ser transformadora dos atributos negativos que se referem aos nossos clientes e criadora de elementos atrativos da sua identidade e compatíveis com os novos valores sociais, que nos dias de hoje são os da transparência (a que aludi e que passou a ser uma virtude civil inalienável), a eficácia, a solvência e a **responsabilidade**.

Para dizê-lo de forma direta e sem eufemismos: somos convocados a gerir a comunicação com um profundo sentido ético. E neste caso, o sentido ético refere-se à transmissão dos factos, da realidade, em detrimento do slogan, do lema e do eufemismo. Nem a política, nem a empresa suportam mais os velhos hábitos de uma propaganda banal que não transmita confiança e certezas - que são os fundamentos da reputação, sem o que qualquer liderança é enganosa e, portanto, fugaz e inconsistente.

Este **mandato ético** não é sectorial; é geral e afeta também e especialmente a atividade política cujos critérios e práticas mais tradicionais também entraram em crise, em resultado das exigências irrevogáveis dos cidadãos.

Afastemos, pois, tudo aquilo que se possa confundir com a artificialidade, as meias verdades e a ocultação. Porque a reputação é incompatível com práticas que se associem a uma etapa anterior que fracassou e na qual as possibilidades de manipulação eram tentadoras porque a sociedade e os cidadãos não dispunham, como acontece agora, da consciência da sua própria influência, do seu radical protagonismo.

Dotar a comunicação de um **sentido moralmente cívico** é um dos elementos nucleares do novo paradigma da relação entre as entidades empresariais, sociais, políticas e culturais e os cidadãos.

É assim, não só por um imperativo ético, mas também porque a sociedade encontrou e otimizou novas maneiras e formas de interagir entre os cidadãos e destes com as instâncias de poder —seja ele qual for— sem a necessidade de utilizar intermediários.

Este é o papel que desempenham as **redes sociais** nas quais os profissionais da gestão da comunicação têm que trabalhar em diferentes níveis, desde a escuta para a aprendizagem e a deteção de tendências, até à participação na construção da narrativa comunicacional e, portanto, da reputação.

Gostaria de sublinhar como é importante a **pegada digital**, uma pegada que poderá ser indelével se não prepararmos para conseguir que o rasto digital não se converta num estigma permanente quando não corresponde à realidade, o que infelizmente, acontece com demasiada frequência numa Rede relutante, pela sua própria natureza - a assumir regras de compromisso e normas de comportamento.

Por outro lado, devemos ter em conta que já não existe opinião pública —um conceito oceânico e abstrato— mas sim opiniões públicas, sectores, segmentos, grupos de interesse que obrigam a substituir a inundação comunicacional pela irrigação seletiva de mensagens.

A **globalização** impõe ritmos diferentes na narrativa que a comunicação contém, mas também especifica nichos de interesse. Daí que a nossa gestão tenha de incorporar a sociologia e outras disciplinas como instrumentos de discernimento para a eficácia da sua função.

Consequentemente, a relação com os meios de comunicação tradicionais —que continua a ser importante— tem que ser redefinida, porque estes deixaram de ser um *stakeholder* quase único para se converterem num de muitos, tão substancial como ficou dito, ainda que os meios se insiram atualmente num leque mais amplo de **grupos de interesse** com uma capacidade de prescrição determinante.

No centro deste novo paradigma da comunicação gostava de destacar três aspetos, a meu ver fundamentais.

O primeiro consiste na necessidade de que a nossa gestão e intervenção não se produza a posteriori dos factos que formam a narrativa comunicacional. Temos que estar na tomada de decisões que sejam determinantes, se bem que no âmbito que nos diz respeito.

Portanto, preconizamos —ou devemos fazê-lo— que a comunicação é uma **variável estratégica** e de valor acrescentado na gestão dos interesses da empresa, organização, ou instância social ou política com quem colaboramos.

O segundo aspeto da nova situação reside na necessidade de que a **narrativa comunicacional seja assumida como um imperativo da gestão global** e, portanto, reúna o compromisso interno dos nossos mandatários a todos os níveis, para que alcance a sua máxima eficácia.

Trata-se, em consequência, de que a variável da **comunicação acrescente valor** e se integre na estratégia geral de ação dos nossos clientes.

Nessa perspetiva é inevitável considerar já que a comunicação deve abarcar aspetos que até agora pareciam ser-lhe alheios. E sobretudo um: a comunicação faz parte da inteligência corporativa de empresas e entidades e configura-se assim como uma **atividade multidisciplinar** porque incide sobre uma **sofisticada metodologia** cuja interação e temáticas são cada dia mais amplas.

O terceiro aspeto do novo paradigma da comunicação que gostava de realçar refere-se ao **binómio cidadania-proximidade**.

As entidades empresariais ou de outra natureza mais próximas dos cidadãos são as que conseguem maior credibilidade, mais confiança e mais empatia social, como demonstram numerosos inquéritos e estudos de opinião. É importante trabalhar sobre o conceito da proximidade virtual que é a que nos proporciona uma boa gestão da tecnologia digital, cuja evolução é realmente vertiginosa.

Simultaneamente, o destinatário do impacto do conhecimento sobre que trabalhamos —a comunicação é a **gestão do conhecimento**— não é uma abstração anónima. Tem que ser definido, dispor de entidade e valorização. Dirigimo-nos a um cidadão em concreto e não a um conjunto amorfo e despersonalizado. Na socialização geral do nosso tempo, emerge, em simultâneo, a singularidade tao reivindicada como o coletivo.

Termino com a exposição de algumas ideias que têm o propósito, como disse no princípio, de suscitar reflexões neste Congresso Mundial que vai ser de grande importância e que gostaria de fechar a minha intervenção com uma consideração acerca da nossa função profissional.

Marcos como este Congresso devem incentivar a afirmar a convicção, não assumida na medida necessária, de que a gestão da comunicação —seja em que instância for— consiste numa atividade profissional que adquiriu nos seus procedimentos uma cada vez mais **sofisticada metodologia** e nos seus profissionais uma **alta qualificação académica** e, desde logo, também empírica.

Em consequência, deveríamos considerar, como outras profissões, o fenómeno dos intrusos e estabelecer mecanismos que mantenham a **integridade deontológica** da nossa atividade.

Concluo agradecendo a vossa atenção e esperando que este Congresso Mundial bienal seja um êxito sem precedentes num momento crucial e de mudança da comunicação de que todos estamos conscientes. E por isso, o intercâmbio de experiências, de metodologias, de procedimentos e de protocolos, fortalecerão a nossa profissão e tornarão este grande encontro naquilo que o presidente da Associação Espanhola de Diretores de Comunicação, José Manuel de Velasco augurou: os Jogos Olímpicos da comunicação.



>> **José Antonio Llorente.** Sócio Fundador e Presidente de LLORENTE & CUENCA. Especialista em Comunicação Corporativa e Financeira com mais de 25 anos de experiência. É membro do Patronato da Fundação Euro-américa, do Conselho Assessor de CEOE Internacional, e da Assembleia Diretiva da Associação Espanhola de Acionistas Minoritários de Empresas Cotizadas, e pertence ao Conselho Assessor da Pme da Confederação Espanhola da Pequena e Média Empresa, à Assembleia Diretiva da Associação de Agências da Espanha e ao Conselho Assessor do Executive MBA em Direção de Organizações de Serviços Profissionais. Recebeu o SABRE de Honra pela Consecução Individual de Objetivos Extraordinários —SABRE Award for Outstanding Individual Achievement—, e o prêmio como Sócio Destacado do Ano da Federação Nacional de Associações de Consultoria, Serviços, Escritórios e Gabinetes (FENAC).

d+i LLORENTE & CUENCA

d+i é o Centro de Ideias, Análise e Tendências da LLORENTE & CUENCA.

Porque estamos perante um novo contexto económico e social. E a comunicação não fica atrás: avança.

d+i é a combinação e a troca de conhecimento que identifica, analisa e dá conta dos novos paradigmas da comunicação com um posicionamento independente.

d+i é uma corrente permanente de ideias que vão ao encontro de uma nova era de informação e gestão empresarial.

Porque a realidade não é em preto e branco, existe d+i LLORENTE & CUENCA.

www.dmasillorenteycuenca.com