



# Latin American Communication Monitor: mapeamento das tendências do mercado de comunicação estratégica e relações públicas na América Latina

Latin American Communication Monitor: mapping of market trends in strategic communication and public relations in Latin America

Latin American Communication Monitor: mapeo de tendencias en el mercado de comunicación estratégica y relaciones públicas en América Latina



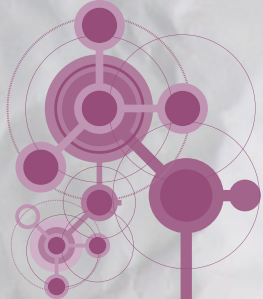
Andréia Silveira Athaydes

- Doutora em Ciência da Comunicação pela Universidade de Málaga
- Docente pesquisadora do curso de Comunicação da Universidade Luterana do Brasil (Ulbra) e das Faculdades Integradas de Taquara (Faccat)
- Coordenadora do LCM no Brasil, desde 2008, na versão-teste aplicada pela Euprera
- E-mail: [andrea.athaydes@ulbra.br](mailto:andrea.athaydes@ulbra.br)



Ana Maria Suárez Monsalve

- Doutora em Estudos Latino-americanos pela Universidade do Chile
- Docente pesquisadora da Faculdade de Comunicação da Universidade de Medellín
- Coordena o LCM na Colômbia desde 2008, na versão-teste aplicada pela Euprera
- E-mail: [asuarez@udem.edu.co](mailto:asuarez@udem.edu.co)



## Resumo

Com os resultados do Latin American Communication Monitor 2014-2015 e 2016-2017, são comparadas as tendências em comunicação estratégica indicadas pelos profissionais participantes do estudo em ambas edições. Na primeira, foram considerados 803 questionários e, na segunda, 912 participantes. Entre algumas das conclusões apresentadas neste artigo está a comunicação digital, a crescente automatização das relações públicas mediante algoritmos, além do interesse por incorporar-se ao debate sobre as novas tecnologias nas estratégias de comunicação.

PALAVRAS-CHAVE: AMÉRICA LATINA • COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA • TENDÊNCIAS • RELAÇÕES PÚBLICAS.

## Abstract

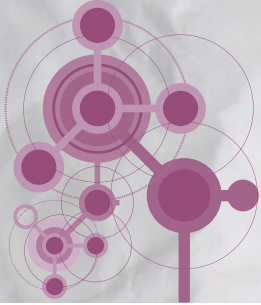
With the results of Latin American Communication Monitor 2014-2015 and 2016-2017, the trends in strategic communication, indicated by professionals participating in the study, were compared in both editions. In the first edition, 803 questionnaires were considered and, in the second one, 912 participants. Some of the conclusions presented in this article include digital communication, the increasing automation of public relations through algorithms, and the interest to be incorporated into the debate on new technologies in communication strategies.

KEYWORDS: LATIN AMERICA • STRATEGIC COMMUNICATION • TRENDS • PUBLIC RELATIONS.

## Resumen

Con los resultados del Latin American Communication Monitor 2014-2015 y 2016-2017, se comparan las tendencias de comunicación estratégica indicadas por los profesionales que participan en el estudio en ambas ediciones. En el primero, se consideraron 803 cuestionarios y, en el segundo, 912 participantes. Entre algunas de las conclusiones presentadas en este artículo se encuentran la comunicación digital, la creciente automatización de las relaciones públicas a través de algoritmos y el interés por incorporar el debate sobre las nuevas tecnologías en las estrategias de comunicación.

PALABRAS-CLAVE: AMÉRICA LATINA • COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA • TENDENCIAS • RELACIONES PÚBLICAS.



## RETROSPECTIVA DO LATIN AMERICAN COMMUNICATION MONITOR

O Monitor Latino-americano de Gestão da Comunicação e Relações Públicas, conhecido pela sigla LCM<sup>1</sup>, é um estudo longitudinal, pois seu objetivo é analisar as variações de características de determinados elementos por um longo período. No caso, como as estruturas de comunicação e seus profissionais atuam ante determinados fenômenos, é realizada a cada dois anos consulta a profissionais de relações públicas, de comunicação estratégica e de gestão comunicacional corporativa em diferentes países latino-americanos, entre eles, Brasil, Colômbia, Argentina, Chile, Peru, Venezuela, Equador, Uruguai, Paraguai, Bolívia, República Dominicana, Costa Rica, Panamá, El Salvador, Guatemala, Honduras e México. As edições realizadas até o momento no continente (2014-2015, 2016-2017 e 2018-2019, em processo) vêm envolvendo cada vez mais países na amostra.

O LCM integra o Global Communication Monitor, estudo que propõe a análise comparativa entre o European Communication Monitor (ECM) (realizado em mais de 40 países europeus há 10 anos) e o Monitor de Ásia-Pacífico (APCM) (com a primeira edição em 2015 e a segunda, em 2017) e, na edição 2018-2019, com o North America Communication Monitor (NACM). Os monitores são conduzidos pela European Public Relations Education and Research Association (Euprera), tendo o apoio da Asociación de Directivos de Comunicación (Dircom).

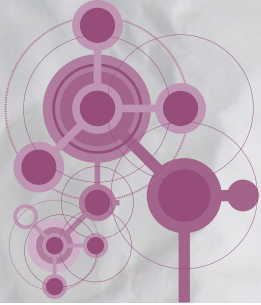
A coordenação geral do estudo latino-americano é de responsabilidade da Dra. Ángeles Moreno, da Universidad Rey Juan Carlos (Espanha), e do Dr. Juan Carlos Molleda, da Universidade de Oregon (Estados Unidos), com uma equipe de pesquisadores composta pelo Dr. Alejandro Álvarez Novell, da Universidad Nacional de Córdoba (Argentina), Dra. Andréia Silveira Athaydes, da Universidade Luterana do Brasil (Brasil), Dra. Ana Maria Suárez Monsalve, da Universidad de Medellín (Colômbia) e Dr. Marco Herrera, da Universidad de la Comunicación (México), que tratam do apoio logístico e acadêmico em seus respectivos países a fim de mobilizar os profissionais de comunicação a participarem da pesquisa bienal. Também contam com um grupo de pesquisadores sêniores das principais universidades latino-americanas, como comitê assessor do estudo<sup>2</sup>. Além da coordenação, equipe de pesquisa e comitê assessor, cada país participante está sob responsabilidade de um pesquisador, cuja respectiva universidade representa o braço acadêmico do estudo no país.

Dentre os objetivos do LCM, estão: ampliar o conhecimento sobre a prática profissional, avaliando as tendências e analisando as mudanças que estão sendo produzidas no setor; dar visibilidade à função dos comunicadores latino-americanos; colaborar para o empoderamento dos profissionais dentro de suas organizações assim como o das associações profissionais frente ao seu entorno social.

A cada edição, são escolhidas temáticas centrais que norteiam o instrumento de coleta de dados junto aos profissionais de comunicação estratégica e relações públicas dos países participantes. Em 2014-2015, a excelência em comunicação estratégica, o trabalho na era digital, as mídias sociais e a profissionalização, buscando verificar a existência de diferenças de gênero em relação à atuação profissional, foram a tônica de consulta aos profissionais. Já em 2016-2017, *big data*, automatização, engajamento e influenciadores digitais, coaching e competências profissionais pontuaram a pesquisa. E, na atual edição, a preocupação do LCM e demais monitores de comunicação foi verificar a rotina e percepção dos profissionais frente às *fake news*, confiança nas organizações, liderança e entorno social.

<sup>1</sup> Todos os relatórios das edições até agora realizadas, assim como notícias do LCM estão disponíveis na internet, no portal: <http://latincommunicationmonitor.com/site>.

<sup>2</sup> O comitê assessor é composto, atualmente, pela Dra. Margarida Kunsch, da Universidade de São Paulo (Brasil); Dr. Octavio Islas, da Universidade de Hemisférios/Equador; Dr.<sup>a</sup> Marita Solórzano, do Conselho de Relações Públicas/Peru e Dr.<sup>a</sup> María Antonietan Rebell Corella, da Universidade Anáhuac/México.



Além dessas temáticas centrais, o instrumento de coleta de dados mantém em todas as edições um conjunto de perguntas semelhantes, a fim de acompanhar a evolução da rotina e percepção dos profissionais. Portanto, o presente artigo traz uma análise sobre como os profissionais entenderam as tendências do mercado entre 2014 e 2017.

## A COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA E AS RELAÇÕES PÚBLICAS EM UM CONTEXTO DIGITAL

Para analisar as tendências em comunicação estratégica, deve-se partir do conceito-estratégia aplicado à comunicação e às relações públicas. Para tanto, nesta análise, o conceito estratégico é assumido em seu sentido militar, administrativo e relacional. A palavra estratégia contém o senso de astúcia e cálculo (Alonso, 2001), além de fatores comunicativos identificados nos signos, símbolos, interpretações de comportamentos e mensagens, bem como a decomposição da palavra e ação.

Na cultura oriental, a estratégia é concebida como o uso adequado de recursos, a iniciativa, a visão clara e profunda das situações sociais, econômicas, políticas e culturais. Essas áreas são mediadas por significados compartilhados para definir um propósito e estabelecer múltiplos relacionamentos.

No contexto ocidental, o termo estratégia vem do grego *strategia* e seu significado original se refere à direção da tropa. Então, seu sentido é orientado para as habilidades de condução e liderança (Alonso, 2001, p.34). Na década de 1960, o ponto de vista estratégico foi introduzido nas ciências econômicas e administrativas por Joan Woodward (1965). Com sua contribuição para a teoria da contingência aplicada às organizações, entende-se que estas condicionam sua própria existência à relação com o ambiente e que isso as obriga a adaptar-se às constantes mudanças no meio.

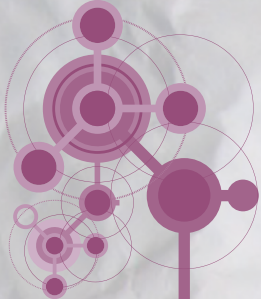
Em uma abordagem mais contemporânea, Alberto Pena (2001, p.140) propõe oito dimensões de estratégia: antecipação, decisão, método, posição, marco de referência, perspectiva, discurso e relação com o meio ambiente. A estratégia como antecipação refere-se à consideração do futuro e suas probabilidades. Nesse sentido, a previsão e a análise do futuro e a probabilística guiam uma estratégia, no entanto as circunstâncias do ambiente podem afetar essa previsão (Mintzberg; Waters, 1985). As decisões tomadas para aproveitar ou lidar com essas circunstâncias inesperadas são aquelas que testam as capacidades de interpretar o ambiente, identificando e aprimorando as próprias habilidades e direcionando ações para lidar com a contingência.

A estratégia como um marco de referência remete à capacidade de enquadrar o comportamento coletivo. Em termos gerenciais, refere-se à compreensão coletiva dos propósitos e ações, estabelecida por escrito para delinear as ações mínimas e máximas, individuais e grupais, e gerar coerência entre o ser e o dizer. O marco da estratégia deve ser conhecido, aprendido e compartilhado por todo o grupo de pessoas que contribuem para sua execução e realização.

No mundo contemporâneo, o pensamento estratégico requer uma consideração de tempo e espaço diferente da que foi considerado nas origens do conceito de estratégia. No início, esse conceito estava ligado a ações militares para alcançar o domínio ou a rendição de um "inimigo". Atualmente, as estratégias integram considerações sobre as decisões apropriadas, a otimização dos recursos, a conjugação de esforços e vontades para o domínio do mercado ou o comprometimento da comunidade, dos clientes, dos grupos de interesse e dos membros de uma organização. No novo milênio, a globalização, a hiperconectividade tecnológica e a transnacionalização levam em consideração eventos e relações cotidianas carregadas de simultaneidade e aparência (Molleda; Suárez, [2019]).

### Tendências em relações públicas

As relações públicas, como área de estudo e profissão, estão consolidadas há 100 anos. Os primeiros textos acadêmicos que apoiaram a fundamentação teórica do campo foram publicados na primeira metade do século passado com a abordagem geral



da psicologia social, a sociologia da comunicação de massa e a informação pública (Bernays, 1998). Os antecedentes históricos relacionam o esforço para dar um conceito à prática da função informativa da mídia útil no relacionamento dos diferentes grupos de interesse em uma sociedade (Euprera, 2019). A partir desse referente americano, a persuasão e a influência foram compreendidas com o objetivo de harmonizar as tensões nas relações econômicas, políticas, governamentais e culturais (PRSA).

Entende-se que a natureza estratégica da comunicação é vinculada ao campo das relações bidirecionais de benefício mútuo. O importante é que o caráter estratégico concentra, de maneira integral, as decisões, ações e projeções em um órgão colegiado, associado ou empresarial, público ou privado, e constitui um processo de orientação e apoio para manter a integridade de sua função social, comercial e cultural.

## A comunicação digital

A comunicação digital foi incorporada ao cotidiano de indivíduos e grupos coletivos. A dinâmica das organizações também foi alterada, devido à dinâmica da Web 2.0, com a incorporação de smartphones à vivência dos indivíduos. As mídias sociais fazem parte da vida comum e permitem o relacionamento direto e imediato entre organizações e públicos (Moreno; Molleda; Suárez; Athaydes, 2017). A identificação de novos intermediários está se tornando um importante valor estratégico para as organizações latino-americanas, tanto para alcançar novos mercados como, em nível regional e nacional, para manter relacionamentos ativos e monitorar a reputação (Athaydes; Moreno; Molleda; Suárez, 2017).

A disponibilidade e velocidade da informação na web gera oportunidades para superar fronteiras territoriais e linguísticas, culturais e geracionais. A construção de discursos para a plataforma digital implica o conhecimento de múltiplos públicos, produção constante de conteúdo e design visual que atraem novos públicos. Essas são condições típicas dos discursos globais contemporâneos em que a imagem ocupa uma posição de destaque na superação de paradigmas racionais outrora dominantes (Clancy; Clancy, 2016).

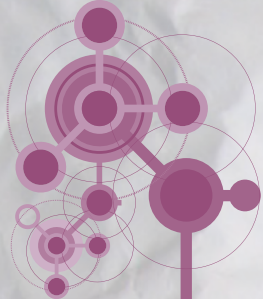
O domínio da imagem em redes sociais como Instagram, Facebook e YouTube, bem como sua incorporação no Twitter, por exemplo, evidencia o boom da comunicação baseado em imagens de fácil e rápida distribuição na plataforma digital. Dhanesh (2018, p.133) argumenta que essas condições geram implicações para a teoria e prática das relações públicas. Entre essas implicações estão a criação, interpretação, transformação e transmissão de um conteúdo imaginário em mensagens que circulam pelas redes sociais.

Por outro lado, o grande volume de informação tem mostrado riscos à produção de conteúdo, que podem afetar a reputação das organizações contemporâneas. Uma das tendências observadas no novo milênio é a velocidade com que uma informação se torna notícia, mesmo sem verificação ou evidência de fontes (Moreno; Molleda; Athaydes; Suárez; Herrera; Álvarez, 2017). Essas novas racionalidades dadas pelo mundo digital motivam teóricos e profissionais a analisar e discutir a complexa realidade em que vivemos e exigem uma ação mais estratégica e comprometida na comunicação digital liderada por profissionais da América Latina.

## ASPECTOS METODOLÓGICOS

Como mencionado anteriormente, o LCM é um estudo longitudinal realizado a cada dois anos por meio de consulta a profissionais de relações públicas, de comunicação estratégica e de gestão comunicacional corporativa em países latino-americanos, a exemplo dos demais monitores que compõem o Global Communication Monitor<sup>3</sup>: ECM, APCM e, mais recentemente, o NACM.

<sup>3</sup> Projeto liderado pelo Dr. Ansgar Zerfass, da Universidade de Leipzig.



É idealizado e conduzido pela Euprera<sup>4</sup>, com parceria acadêmica de universidades nos países em que a pesquisa é aplicada, cujo pesquisador local é o responsável pela articulação com as respectivas associações profissionais para mobilização e participação dos profissionais da área, assim como pela disseminação dos resultados em sua área de abrangência. O público-alvo são os gestores intermediários e líderes das estruturas de comunicação, assim como seus membros de equipe, de organizações do primeiro, segundo e terceiro setor, englobando também as agências/consultorias e profissionais autônomos da comunicação.

O instrumento de coleta de dados é um questionário com 33 perguntas distribuídas em torno de dez a 15 seções temáticas, disponibilizado na plataforma on-line própria do LCM. Nas duas edições já realizadas, o questionário ficou disponível por cerca de três meses, permitindo que os profissionais tivessem tempo para responder o instrumento, considerado bastante amplo. A extensão do questionário deve-se ao fato de as seções serem organizadas de modo a investigar as tendências, variando a temática a cada edição, mas também as percepções dos profissionais sobre suas próprias competências, formação e rotinas profissionais, mantendo-se, portanto, as questões em todas as edições. Essa forma de organizar o instrumento de coleta de dados permite obter comparativos da evolução do mercado de comunicação e relações públicas por países e por continentes no transcorrer dos anos, bem como identificar como os profissionais estão atuando e lidando com as constantes mudanças tecnológicas que todos vivenciam na contemporaneidade.

Após os dados serem coletados, é realizada uma varredura a fim de eliminar da análise as respostas geradas por respondentes que não correspondam ao perfil da pesquisa, isto é, estudantes, docentes exclusivos ou pessoas que não tenham vínculo/relação diária com o mercado da comunicação, mas responderam ao questionário por curiosidade. Feita a limpeza, os dados coletados são analisados estatisticamente com o SPSS, usando análise de cluster para classificar os indivíduos em algumas das questões que norteiam a investigação. São também realizados cruzamentos variáveis, com significado estatisticamente significativo, obtidos pela interpretação dos coeficientes de Chi<sup>2</sup>, correlação de Pearson, Anova / Scheffe post-hoc, teste de independência da T de Kendall e teste de correlação de Kendall.

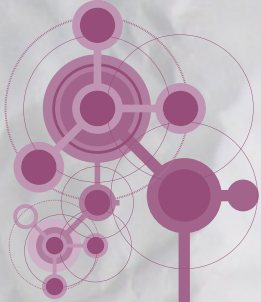
Nas duas primeiras edições<sup>5</sup> do LCM, apresentadas a seguir, são relatadas as percepções de 803 (2014-2015) e 912 profissionais (2016-2017) sobre as tendências do mercado no momento de suas respectivas participações, assim como os canais de comunicação mais apropriados/utilizados para o relacionamento com os *stakeholders*.

## COMO OS GESTORES DE COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES PÚBLICAS LATINO-AMERICANOS TÊM PERCEBIDO AS TENDÊNCIAS DO MERCADO

Nas edições 2014-2015 e 2016-2017, foram respondidos, respectivamente, 1.774 e 2.295 questionários e, após a validação dos dados, a análise dos resultados obtidos foi realizada com base em uma amostra de 803 e 912 profissionais latino-americanos, respectivamente, dos quais as mulheres representaram mais de 60%. Quanto ao perfil dos respondentes, é interessante ressaltar que mais de 50% possui pós-graduação (*lato e stricto sensu*), percentual que também está relacionado a uma experiência profissional de mais de uma década. Houve, nas duas edições, uma distribuição considerada equilibrada entre gestores líderes (média de 31,7%) e intermediários (27,3%) como respondentes, acompanhados de uma média de 40% de membros de equipe participantes da pesquisa (Quadro 1).

<sup>4</sup> Outras informações sobre os monitores estão disponíveis em: <http://euprera.org/what-we-do/projects/>

<sup>5</sup> Em 2008, foi realizada uma edição-teste, intitulada Latam, com o mesmo grupo de pesquisadores, cujos resultados foram apresentados em diferentes eventos e na revista *Organicom* (v.7, n.12, 2010): Comunicação, marketing e produção cultural (<https://www.revistas.usp.br/organicom/issue/view/10221>). Na edição-teste, o questionário aplicado aos profissionais apresentava apenas parte das questões aplicadas na edição daquele ano do European Communication Monitor, não possibilitando a completa comparação entre elas.



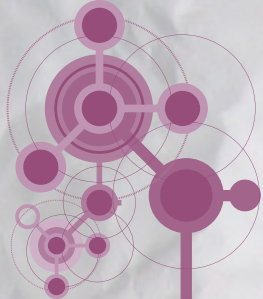
Quadro 1: Perfil demográfico dos participantes do LCM – 2014/2015 – 2016/2017

Características	2014-2015 (n=803)	2016-2017 (n=912)
<b>Cargo</b>		
Diretor de departamento de comunicação /CEO de agência	29,8%	33,7%
Chefe de equipe / chefe de unidade	28,4%	26,3%
Membro de equipe	41,8%	38,3%
Outro	-	1,8%
<b>Experiência profissional</b>		
Mais de 10 anos	52,6%	49,1%
De 6 a 10 anos	23,9%	26,2%
Menos de 5 anos	23,5%	24,7%
<b>Tipo de organização</b>		
Empresas privadas	19,4%	23,4%
Empresas com cotação na bolsa de valores	8,1%	7,3%
Empresa estatal, setor público e/ou organização política	22,9%	25,9%
Agências, consultorias, autônomos	20,5%	32,6%
Organizações sem fins lucrativos/associações	12%	10,5%
<b>Formação acadêmica</b>		
Doutorado	7,5%	6,3%
Mestrado e especializações	51,8%	53,2%
Graduado	39,7%	38,2%
<b>Gênero</b>		
Mulher	61,7%	66,6%
Homem	38,3%	33,4%

Fonte: Moreno, Molleda, Athaydes, Suárez, Herrera e Álvarez (2017).

Os profissionais latino-americanos participantes das duas edições do LCM estão concentrados em departamentos de comunicação de organizações dos diferentes setores da economia (62,4% e 67,1%, respectivamente). Desses setores, há certo predomínio de profissionais atuantes em organizações privadas, independente de elas serem cotadas ou não na bolsa de valores, muito embora o setor público também tenha uma representação significativa na amostra das duas edições do LCM: 22,9% e 25,9%, respectivamente. Também vale ressaltar que a atuação em agências/consultorias de comunicação e autônomos está representada por 28,1% e 32,6% dos participantes das duas edições.

O perfil profissional apresentado colaborou para que a equipe de pesquisa do LCM compreendesse vários aspectos relacionados à rotina enfrentada pelos profissionais em diferentes estruturas de comunicação e organizações latino-americanas. Dentre esses aspectos, tinha-se como propósito conhecer os principais desafios considerados por esses profissionais para o próximo triênio, a partir da sua realidade profissional (Quadro 2).



Quadro 2: Temas estratégicos considerados mais importantes para o triênio a partir de 2014 e 2016

2014 (n = 803)	2016 (n = 912)
1º Conectar as estratégias da comunicação com as da organização	1º Lidar com a evolução digital e a web social
2º Lidar com a evolução digital e a web social	2º Fortalecer o papel da função de comunicação
3º Construir e manter a confiança na organização	3º Lidar com a velocidade e o volume do fluxo de informação

Fonte: Moreno, Molleda, Athaydes, Suárez, Herrera e Álvarez (2017, p.82).

Na primeira edição do LCM (2014-2015), os latino-americanos afirmaram que a principal preocupação das estruturas comunicacionais, de 2014 até 2016, seria estabelecer estratégias de comunicação alinhadas com os métodos organizacionais, reforçando o caráter gerencial da área. Em segundo lugar, esses profissionais consideraram que o desafio dos próximos três anos seria lidar com a evolução digital e a web social, levando em conta as constantes transformações tecnológicas vivenciadas diariamente por todos. Já no terceiro lugar, em função da maior visibilidade que a evolução digital e a internet deram às organizações e às pessoas, os profissionais mencionaram que a construção e manutenção de confiança nas organizações também seria um aspecto a ser bastante considerado naquele triênio por quem atua em comunicação.

Passados dois anos, o LCM 2016-2017 indaga sobre as preocupações do próximo triênio, dentre as quais lidar com a evolução digital e a web social passa para o primeiro lugar, acompanhado, em terceiro, da necessidade de os profissionais aprenderem a trabalhar com a velocidade e o volume do fluxo de informação que, a cada dia, as estruturas de comunicação enfrentam, justamente em função da tecnologia disponível e acessível a mais pessoas. Chama a atenção que os profissionais, nesse período, demonstraram atenção no fortalecimento do papel da comunicação em suas organizações (2º lugar).

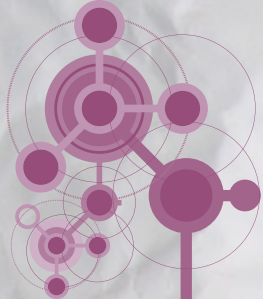
Já na análise relacionada aos nove países com maior representação na amostra das duas edições do LCM (Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica, México, Peru, República Dominicana e Venezuela) e considerando que as temáticas especiais abordadas nestas edições estão relacionadas com tecnologia e comunicação digital, as preocupações dos latino-americanos para o triênio 2016-2019 tiveram uma pequena alteração (Quadro 3).

Quadro 3: Temas estratégicos mais importantes na gestão da comunicação até 2019

Tema	%
Lidar com a evolução digital e a web social	39
Usar <i>big data</i> e/ou algoritmos para a comunicação	37,8
Fortalecer o papel da função de comunicação	37
Lidar com a velocidade e o volume do fluxo de informação	32,6
Conectar as estratégias da comunicação com as da organização	31,7
Atender a demanda de mais transparência e audiências mais ativas	25,3
Lidar com o desenvolvimento sustentável e a responsabilidade social	25,3
Adaptar-se à necessidade de se dirigir a mais audiências e canais com recursos limitados	25,1
Construir e manter a confiança na organização	20,9
Explicar o valor da comunicação aos altos executivos	13,7
Habilitar, fazer coaching e aconselhar aos executivos sênior e outros funcionários	11,5

Fonte: Moreno, Molleda, Athaydes, Suárez, Herrera e Álvarez (2017, p.83).





De modo geral, os profissionais dos nove países com maior representação na amostra das duas edições do LCM confirmam como temática principal para o triênio 2016-2019 a questão da lida com a evolução digital e a web social (39%), contudo aparece um novo desafio para eles, relacionado a um dos temas principais da edição LCM 2016-2017: o uso do *big data* e/ou algoritmos para a comunicação (37,8%). Assim, nesses países, baixou para terceiro lugar o fortalecimento do papel da função de comunicação (37%), que parece contrastar com os 13,7% de profissionais que consideraram relevante para o triênio a divulgação e conscientização do valor da comunicação para os altos executivos das organizações.

Quando os profissionais latino-americanos foram consultados sobre a importância de determinados canais/instrumentos de comunicação para o relacionamento com os *stakeholders* (Quadro 4), novamente a questão tecnológica mostra sua influência. Há um crescimento de 14,9%, de 2014 para 2016, para a utilização das mídias sociais e redes sociais, como Facebook, Twitter, blogs e outros, contra uma redução de 24,3% e 18,4% para os meios tradicionais impressos (jornais e revistas) e eletrônicos (TV e rádio), no mesmo período.

Quadro 4: Relevância dos canais e instrumentos de comunicação

Canal/Instrumento	2014 (%)	2016 (%)
Mídias sociais e redes sociais (Blogs, Twitter, Facebook e análogos)	68,1	83,0
Comunicação online via web, e-mail, intranet	80,1	79,5
Comunicação mobile (apps, portais web para celulares/tablets)	60,5	75,6
Comunicação cara a cara	71,5	75,6
Comunicação não verbal (design, arquitetura corporativa)	58,5	70,1
Relacionamento com os meios de comunicação online (jornais e revistas)	76,8	62,5
Eventos	73,2	57,6
Relacionamento com os meios de comunicação audiovisual (TV e rádio)	70,7	52,3
Publicações organizacionais/meios próprios (revistas funcionário/clientes)	56,3	44,8
Relacionamento com os meios de comunicação impressa (jornais e revistas)	66,3	42,0

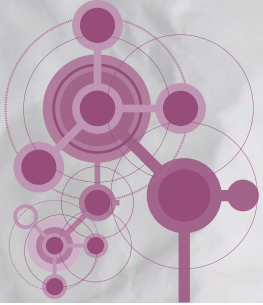
Fonte: Moreno, Molleda, Athaydes, Suárez, Herrera e Álvarez (2017, p.85)

Para os profissionais dos nove países de maior participação nas duas edições do LCM, percebe-se uma tendência em usar o contato pessoal como um meio mais efetivo de comunicação com os *stakeholders* (71,5% e 75,6%), muito embora o evento, instrumento de comunicação dirigida aproximativa que permite esse contato pessoal, tenha reduzido de preferência entre os profissionais (15,6%) de 2014 para 2016.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados trazidos aqui dizem respeito a uma pequena parcela de informações disponíveis nos relatórios das duas edições do LCM, contudo refletir sobre as preocupações que os profissionais latino-americanos têm em relação à função por eles desempenhada nas organizações e suas contribuições para estas colabora para que a categoria desenvolva, cada vez mais, o pensamento estratégico necessário para atuar em uma sociedade extremamente mutável e tecnológica.

A comunicação digital surge como uma realidade que exige dos profissionais mais tempo de atenção como maior preparação analítica e estratégica. Além disso, a mudança de uma racionalidade informativa por um modelo de pensamento integrativo, diverso, visual e transmídia.



A comunicação estratégica surge como uma tendência que reforça a necessidade de pensar, de forma antecipada, proativa e prospectiva, sobre relações de longo prazo com públicos específicos, mercados, grupos de interesse e pessoas em geral. Os profissionais da América Latina estão conscientes da demanda que o ambiente globalizado exige em sua preparação teórica e prática, daí sua preocupação em atender o alinhamento do público e a constante atualização nos avanços tecnológicos que os capacitam a exercer seu trabalho com responsabilidade e ética.

Assim, o LCM, a exemplo dos outros monitores, permite a extração, cruzamento e análise de inúmeros dados relacionados à rotina, percepção e qualificação dos profissionais de comunicação estratégica e relações públicas. Resultados que colaboram para que universidades e associações profissionais compreendam o mercado e possam colaborar para o aprimoramento técnico e ético daqueles que nele atuam e, por conseguinte, para o alcance do objetivo maior da Euprera com os monitores: a visibilidade da função dos comunicadores e o empoderamento dos profissionais dentro de suas organizações.

## REFERÊNCIAS

ALONSO BAQUER, Miguel. 2.500 años de estrategia: el paradigma militar. In: PÉREZ GONZÁLEZ, Rafael. *Estrategias de comunicación*. Barcelona: Ariel Comunicación, 2001. p.27-48.

ATHAYDES, Andréia; MORENO, Ángeles; MOLLEDA, Juan Carlos; SUÁREZ, Ana María. Los influenciadores en redes sociales y las nuevas configuraciones de audiencias: aportes preliminares del Latin American Communication Monitor 2016-2017. In: SEMINARIO DE LA ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE INVESTIGADORES DE LA COMUNICACIÓN, 9. 2017, Goiânia. *Anais[...]*. Goiânia: Universidade Federal de Goiás, 2017. p.926-941.

BERNAYS, Edward L. *Crystallizing public opinion*. New York: Boni and Liverigh, 1998.

CLANCY, Kelly A.; CLANCY, Benjamin. Growing monstrous organisms: the construction of anti GMO visual rhetoric through digital media. *Critical Studies in Media Communication*, London, v.33, n.3, p.279-292, 2016.

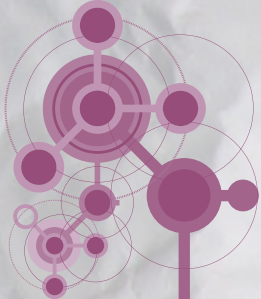
DHANESH, Ganga S. Social media and the rise of visual rhetoric: implications for public relations theory and practice. In: BRIDGEN, Elizabeth; VERČIČ, Dejan. *Experience public relations: international voice*. New York: Routledge, 2018. p.123-136.

EUPRERA. *I am an academic or a practitioner*. Brussels: Euprera, 2017. Disponível em: <http://euprera.org/academic-practitioner/>. Acesso em: 19 jul. 2019.

MINTZBERG, Henry; WATERS, James. The mind of the strategist(s). In: SIVASTRA, Suresh (ed.). *The executive mind: new insights on managerial thought and action*. San Francisco: Jossey-Bass, 1983. p.34-56

MORENO, Ángeles; MOLLEDA, Juan Carlos; ATHAYDES, Andréia; SUÁREZ, Ana Maria. *Latin American Communication Monitor 2015: excelencia en comunicación estratégica, trabajo en la era digital, social media y profesionalización: resultados de una encuesta en 18 países*. Bruselas: Euprera, 2015.

MORENO, Ángeles; MOLLEDA, Juan Carlos; ATHAYDES, Andréia; SUÁREZ, Ana María; HERRERA, Marco; ÁLVAREZ, Alejandro. *Latin American Communication Monitor 2016-2017: tendencias en comunicación estratégica: big data, automatización, engagement, influencers, coaching y competencias: resultados de una encuesta en 17 países*. Bruselas: Euprera; Madrid: Dircom, 2017.



PENA, Alberto. Las dimensiones de la estrategia. *In*: PÉREZ GONZÁLEZ, Rafael. *Estrategias de comunicación*. Madrid: Ariel, 2001. p.139-165.

SUÁREZ, Ana María; MOLLEDA, Juan Carlos. Strategy. *In*: BRUNNER, B. *PR Theory*. Hoboken: Willey, [2019]. No prelo.

WOODWARD, Joan. *Industrial organization: theory and practice*. Londres: Oxford University Press, 1965.