



UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA

DO HIGH TOUCH AO HIGH-TECH: PERCEÇÕES DOS
PROFISSIONAIS DE RELAÇÕES PÚBLICAS SOBRE A INFLUÊNCIA
DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL GENERATIVA NA PRODUTIVIDADE
EM AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa
para obtenção do grau de Mestre em Ciências da Comunicação,
na especialidade Comunicação Estratégica e Liderança

Por

Beatriz Zimbarra Gomes Guerreiro

Faculdade de Ciências Humanas

Setembro de 2025



UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA

DO HIGH TOUCH AO HIGH-TECH: PERCEÇÕES DOS
PROFISSIONAIS DE RELAÇÕES PÚBLICAS SOBRE A INFLUÊNCIA
DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL GENERATIVA NA PRODUTIVIDADE
EM AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa
para obtenção do grau de Mestre em Ciências da Comunicação,
na especialidade Comunicação Estratégica e Liderança

Por

Beatriz Zimbarra Gomes Guerreiro

Faculdade de Ciências Humanas

Sob orientação de Professora Doutora Naíde Müller

Setembro de 2025

Resumo:

Esta dissertação analisa como profissionais de Relações Públicas em agências de comunicação em Portugal percebem a adoção de Inteligência Artificial Generativa (IAG) e em que medida a relacionam com produtividade (eficiência/eficácia, gestão do tempo e qualidade do output). Partindo da ideia de que o high-tech (ferramentas de IAG) só cria valor sustentável quando articulado com o high-touch (julgamento humano, criatividade, ética e relação com o cliente), o estudo pergunta onde a IA acelera o trabalho e onde a intervenção humana é insubstituível. Com dois objetivos – (i) explorar as experiências e percepções de uso da IAG nas tarefas diárias e (ii) compreender o seu impacto percebido na produtividade – adotou-se um desenho misto exploratório, que combina sete entrevistas semiestruturadas a profissionais seniores, análise documental de seis relatórios e inquérito por questionário online (30 respostas).

Os resultados indicam que a IAG é sobretudo associada a ganhos de velocidade nas fases de geração de ideias, pesquisa assistida, síntese e esboço inicial de textos, permitindo “fazer mais em menos tempo”, porém, exige supervisão humana para garantir qualidade, adequação ao contexto do cliente, verificação e controlo de enviesamentos. Para já, não se observam alterações consistentes nas métricas estratégicas usadas em agência, sinalizando um cenário embrionário na definição de KPIs para IA. Emergiram necessidades de formação (literacia em IA, critérios de verificação/qualidade) e preocupações de governação ética (transparência de uso, dados e autoria), a par de sentimentos mistos de confiança/ansiedade. Conclui-se que o equilíbrio high-tech/high-touch se concretiza em fluxos híbridos: a IA apoia tarefas repetitivas e de arranque de projetos, enquanto o julgamento humano conduz a estratégia, a criatividade, a relação e a responsabilidade ética. Recomenda-se a adoção de políticas internas de uso, de padrões de validação editorial, de planos de capacitação contínua e de KPIs que capturem simultaneamente a eficiência e a qualidade relacional.

Palavras-chave: Inteligência Artificial Generativa; Relações Públicas; Agências de Comunicação; Produtividade; Eficiência; Eficácia; Formação; Confiança; Ética; AI Anxiety; Antropomorfização da IAG.

Abstract:

This dissertation analyzes how Public Relations professionals in communication agencies in Portugal perceive the adoption of Generative Artificial Intelligence (GAI) and to what extent they associate it with productivity (efficiency/effectiveness, time management, and output quality). Based on the idea that high-tech (GAI tools) only creates sustainable value when combined with high-touch (human judgment, creativity, ethics, and client relationships), the study examines where AI accelerates work and where human intervention is irreplaceable. With two objectives – (i) to explore the experiences and perceptions of GAI usage in daily tasks and (ii) to understand its perceived impact on productivity – an exploratory mixed-methods design was adopted, combining seven semi-structured interviews with senior professionals, documentary analysis of six reports, and an online questionnaire survey (30 responses).

The results indicate that GAI is primarily associated with gains in speed during the stages of idea generation, assisted research, synthesis, and initial text drafting, allowing for “doing more in less time.” However, it requires human supervision to ensure quality, contextual appropriateness for the client, and to check for biases. No consistent changes were observed in the strategic metrics used in agencies, indicating an embryonic scenario in the definition of KPIs for AI. The need for training (AI literacy, verification/quality criteria) and concerns regarding ethical governance (usage transparency, data, and authorship) emerged, alongside mixed feelings of trust/anxiety. It is concluded that the high-tech/high-touch balance materializes in hybrid workflows: AI supports repetitive tasks and project kick-offs, while human judgment drives strategy, creativity, relationships, and ethical responsibility. It is recommended to adopt internal usage policies, editorial validation standards, continuous training plans, and KPIs that simultaneously capture efficiency and relational quality.

Keywords: Generative Artificial Intelligence; Public Relations; Communication Agencies; Productivity; Efficiency; Effectiveness; Training; Trust; Ethics; AI Anxiety; Anthropomorphisation of GAI.

Agradecimentos:

A realização desta Dissertação e a conclusão deste Mestrado sempre foram algo que, desde muito nova, sonhava em concretizar. Sempre gostei de ler, de estar constantemente a aprender, de ir mais além e de frequentemente me desafiar. Acredito que é quando as coisas se complicam, ou se tornam mais difíceis, que percebemos que estamos no caminho certo. Para além de que, no final, existe sempre a recompensa emocional de ter concluído a tarefa com o maior e melhor dos meus esforços. A realização desta Dissertação não foi “pera doce”, e a muita gente tenho a agradecer.

Em primeiro lugar, quero agradecer à minha orientadora, a Professora Doutora Naíde Müller. Este trabalho teve imensos *up's & down's* desde o princípio até ao fim. E não posso deixar de lhe agradecer por sempre ter estado ao meu lado em cada um desses momentos e de me proporcionar palavras de conforto. Obrigada professora, por toda a sua ajuda, por toda a sua bondade, atenção ao detalhe e por toda a liberdade e votos de confiança que me deu. Acredito que este trabalho não estaria como está, se não fosse a professora.

Em seguida, agradeço a todos os profissionais de RP que tive oportunidade de entrevistar. Alexandra Peixinho Abreu, Ana Margarida Ximenes, Diogo Sousa, Francisco Reis, Marlene Gaspar e Nuno da Silva Jorge, agradeço-lhes imenso por terem disponibilizado uns minutos (e alguns, horas) para que vos pudesse entrevistar e ouvir os vossos *inputs* sobre este tema que é tão interessante e atual. As vossas contribuições foram tão interessantes e essenciais ao trabalho e só vos tenho a agradecer por terem aceitado embarcar nesta investigação. Também agradeço a todos os 30 anónimos que se disponibilizaram a responder ao meu questionário, bem como às agências de Norte a Sul de Portugal que tiveram a amabilidade de partilhar o meu questionário internamente, após as ter contactado.

Agradeço a todos os meus amigos que me acompanharam nesta etapa da minha vida. A todos vocês que constantemente me foram dando conselhos e que têm estado cá para mim, nos bons e nos maus momentos, obrigada!

Agradeço à minha avó, por se ter preocupado comigo e “sofrido” à distância quando sabia das noitadas que fazia para acabar o trabalho. Obrigada avó, por te preocupares comigo e por todos os beijinhos.

E por fim, e não por serem menos importantes na minha vida (muito pelo contrário), quero agradecer àqueles que me aturam diariamente e que sofreram e sorriram tanto com este trabalho como eu: aos meus pais e ao meu irmão.

Obrigada Henrique por me fazeres sempre rir, por todas as nossas brincadeiras e por partilhares comigo toda a tua bondade e alegria. Obrigada por me permitires chatear-te sempre que nos vemos (o que foi crucial para o bom desenvolvimento desta tese) e Obrigada maninho, por estares eternamente disponível para me ouvir.

Mãe, pai, a vida nem sempre vos foi fácil. Sacrificaram muito para que me pudessem dar o mundo, e para que me permitissem ter melhores oportunidades de crescer e ter um bom futuro. Mesmo que isso significasse abdicarem do vosso conforto. Lutaram constantemente e fizeram de tudo para que eu pudesse seguir os meus sonhos, permitindo-me até agora concretizar um que a vocês nunca foi sequer possível de pensar. Muito Obrigada Mãe e Muito Obrigada Pai, por todos os vossos sacrifícios, por me amarem o suficiente para que eu possa seguir em frente e por me apoiarem sempre ao longo do caminho. Obrigada por todas as palavras de apoio, por todos os momentos que me viram mais stressada e me ajudaram. E Obrigada por todos os risos que partilhamos, mesmo nos momentos mais *random* (também crucial para o bom desenvolvimento desta tese). Obrigada por me amarem e nunca desistirem de mim. Dedico-vos todas as minhas conquistas, mas esta em especial.

Índice:

Introdução	1
Parte I: Enquadramento Teórico	5
Capítulo 1: Inteligência Artificial Generativa e Comunicação Estratégica	5
1.1. Inteligência Artificial Generativa: Definição, Características e Contexto nas Organizações.....	6
1.2. Aplicações da Inteligência Artificial Generativa na Comunicação Estratégica: Posicionamento Teórico das Relações Públicas	9
Capítulo 2: Produtividade em Relações Públicas	23
2.1. Relações Públicas: Conceito, Evolução e Agências de Comunicação e Relações Públicas	24
2.2. Conceito, Definições, Medidas e Métricas de Produtividade	32
2.3. Fatores que Influenciam a Produtividade	36
2.3.1. Motivação e satisfação no trabalho	36
2.3.2. Organização do trabalho, uso de ferramentas e formação em Inteligência Artificial Generativa	39
2.3.3. Gestão do tempo e prioridades	41
Capítulo 3: Influência da Inteligência Artificial Generativa na Produtividade	43
3.1. Melhoria da Eficiência.....	44
3.1.1. Inteligência Artificial Generativa e a Melhoria da Eficiência no Fluxo de Trabalho.....	44
3.1.2. Skill Gap dos Colaboradores	47
3.1.3. Confiança dos Colaboradores na Inteligência Artificial	50
3.2. Desafios e Limitações da IAG no contexto das Agências de Comunicação e Relações Públicas	52
3.2.1. Questões Éticas.....	52
3.2.2. Desafios à Transformação: Resistência à Adoção de Novas Tecnologias	58
3.2.3. Inteligência Artificial Generativa: um paradoxo de desafios e oportunidades	61
Parte II: Estudo Empírico	71

Capítulo 4: Desenho Metodológico	71
4.1. Contextualização do Estudo e Relevância da Investigação	72
4.2. Enquadramento Metodológico	73
4.3. População e Amostra	75
4.4. Técnicas e Instrumentos de Recolha de Dados.....	75
4.4.1. Entrevistas	77
4.4.2. Análise Documental	79
4.4.3. Inquérito por questionário	79
4.5. Procedimentos de Análise de Dados.....	80
4.6. Ética da Investigação	81
Capítulo 5: Apresentação e Análise dos Resultados.....	83
5.1. Entrevistas.....	84
5.1.1. Produtividade.....	84
5.1.2. Eficiência e Eficácia no Trabalho	86
5.1.3. Formação em IAG	91
5.1.4. Confiança.....	93
5.1.5. Ética.....	94
5.1.6. AI Anxiety	95
5.1.7. Antropomorfização da IAG	96
5.1.8. Futuro	96
5.2. Análise Documental.....	98
5.3. Questionário.....	112
Capítulo 6: Discussão dos Resultados.....	114
Conclusão	127
Referências:	129
Anexos:	168
Anexo 1: Perguntas Realizadas ao Longo das Entrevistas	168
Anexo 2: Transcrição Entrevista Exploratória a Nuno da Silva Jorge, da Agência Aurora	171

Anexo 3: Transcrição Entrevista Exploratória a Alexandra Peixinho Abreu, da Agência Think PR e Católica Lisbon School of Business & Economics	205
Anexo 4: Transcrição Entrevista Exploratória a Diogo Sousa, da Galp e APCE - Associação Portuguesa de Comunicação de Empresa	222
Anexo 5: Transcrição Entrevista Exploratória a Francisco Reis, da Agência Guess What.....	235
Anexo 6: Transcrição Entrevista Exploratória a Ana Margarida Ximenes, da European Association of Communication Directors	244
Anexo 7: Transcrição Entrevista Exploratória a Marlene Gaspar, da Agência LLYC e da APECOM - Associação Portuguesa das Empresas de Comunicação	260
Anexo 8: Transcrição Entrevista Exploratória a Renata Pinto, da Agência PR Influencer	274
Anexo 9: “Protocolo de Investigação para Dissertação de Mestrado: Consentimento Informado” assinado por Alexandra Peixinho Abreu.....	284
Anexo 10: “Protocolo de Investigação para Dissertação de Mestrado: Consentimento Informado” assinado por Diogo Sousa	287
Anexo 11: “Protocolo de Investigação para Dissertação de Mestrado: Consentimento Informado” assinado por Francisco Reis	290
Anexo 12: “Protocolo de Investigação para Dissertação de Mestrado: Consentimento Informado” assinado por Ana Margarida Ximenes	293
Anexo 13: “Protocolo de Investigação para Dissertação de Mestrado: Consentimento Informado” assinado por Marlene Gaspar	297
Anexo 14: “Protocolo de Investigação para Dissertação de Mestrado: Consentimento Informado” assinado por Renata Pinto	300
Anexo 15: Consentimento Informado no Inquérito por Questionário	303
Anexo 16: Estrutura das perguntas realizadas no inquérito por questionário	304
Anexo 17: Gráfico do Questionário sobre o Género dos Inquiridos	312
Anexo 18: Gráfico do Questionário sobre o Ano de Nascimento dos Inquiridos...	312
Anexo 19: Gráfico do Questionário sobre o Nível de Escolaridade dos Inquiridos	313

Anexo 20: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Trabalha ou trabalhou em Agências de Comunicação e Relações Públicas?”	313
Anexo 21: Gráfico do Questionário da Categoria “Sim, já Trabalhei”, sobre a Pergunta “A organização onde trabalha atualmente tem preocupações face às agências utilizarem Inteligência Artificial Generativa?”	314
Anexo 22: Gráfico do Questionário da Categoria “Sim, já Trabalhei”, sobre a Pergunta “Se um projeto ou campanha que foi realizada com recurso a Inteligência Artificial Generativa fosse impulsionador de uma crise de reputação, a quem considera que seria imputada a responsabilidade?”	314
Anexo 23: Gráfico do Questionário da Categoria “Sim, já Trabalhei”, sobre a Pergunta “Acredita que a utilização da Inteligência Artificial Generativa pelas agências é algo que traz ou pode trazer benefícios à organização onde trabalha?”	315
Anexo 24: Gráfico do Questionário da Categoria “Sim, trabalho atualmente em Agências de Comunicação e Relações Públicas”, sobre a Pergunta “Utiliza Inteligência Artificial Generativa no seu trabalho (ChatGPT, Midjourney, Microsoft Copilot, Bard, Deepseek, etc.)?”	315
Anexo 25: Gráfico do Questionário da Categoria “Sim, utilizo Inteligência Artificial Generativa no trabalho”, sobre a Pergunta “Indique se concorda, discorda, concorda totalmente ou discorda totalmente com as seguintes frases apresentadas:”	316
Anexo 26: Gráfico do Questionário da Categoria “Sim, utilizo Inteligência Artificial Generativa no trabalho”, sobre a Pergunta “Indique qual o seu nível de autonomia desde que utiliza Inteligência Artificial Generativa, de acordo com a seguinte pergunta:”	317
Anexo 27: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “A agência onde trabalha, tem uma ferramenta de Inteligência Artificial Generativa que foi desenvolvida pela própria agência ou utilizam ferramentas já existentes no mercado (como o ChatGPT, Copilot, Bard, Deepseek, etc.)?”	317
Anexo 28: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Quando utiliza ferramentas de Inteligência Artificial Generativa, trabalha com versões pagas pela agência onde trabalha ou com versões gratuitas disponíveis no mercado?”	318

Anexo 29: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Se um projeto ou campanha que foi realizada com recurso a Inteligência Artificial Generativa fosse impulsionador de uma crise de reputação, a quem considera que seria imputada a responsabilidade?”	318
Anexo 30: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Costuma personificar o chatbot quando comunica com ele, por exemplo, ao dizer “olá”, “adeus”, “bom dia”, “boa tarde”, etc?”	319
Anexo 31: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Considera que a Inteligência Artificial Generativa é uma tecnologia complementar ou disruptiva para as agências de Relações Públicas e às Relações Públicas?”	319
Anexo 32: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “A agência onde trabalha encoraja os colaboradores a utilizarem tecnologias de Inteligência Artificial Generativa?”	320
Anexo 33: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Desde que trabalha com Inteligência Artificial Generativa, sente que comunica menos com os seus colegas de trabalho/equipa?”	320
Anexo 34: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “A agência onde trabalha promove formação contínua sobre Inteligência Artificial Generativa para os seus colaboradores?”	321
Anexo 35: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Quais das seguintes tarefas considera mais repetitivas no seu trabalho?”	321
Anexo 36: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Indique quais destas tarefas considera que podem ser eficazmente automatizadas com Inteligência Artificial Generativa:”	322
Anexo 37: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Na agência onde trabalha têm indicadores que medem a produtividade das campanhas de Relações Públicas com a utilização de Inteligência Artificial Generativa?”	322
Anexo 38: Gráfico do Questionário da Categoria “Sim temos indicadores que medem a produtividade das campanhas de Relações Públicas com a utilização de Inteligência Artificial Generativa”, sobre a Pergunta “Indique, por favor, quais são os indicadores:”	323

Anexo 39: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Na agência onde trabalha existe algum regulamento ético que indique as boas práticas da utilização da Inteligência Artificial Generativa na agência?”	323
Anexo 40: Gráfico do Questionário da Categoria “Não existe um regulamento ético que indique as boas práticas da utilização da Inteligência Artificial Generativa na agência”, sobre a Pergunta “Sente menos confiança na sua agência e também na tecnologia por não terem um regulamento ético?”	324
Anexo 41: Gráfico do Questionário da Categoria “Sim, existe um regulamento ético que indique as boas práticas da utilização da Inteligência Artificial Generativa na agência”, sobre a Pergunta “Sente mais confiança na sua agência e também na Inteligência Artificial Generativa desde que este regulamento começou a ser aplicado?”	324
Anexo 42: Gráfico do Questionário da Categoria “Temos apenas um um regulamento ético acordado verbalmente que indica as boas práticas da utilização da Inteligência Artificial Generativa na agência”, sobre a Pergunta “Sente mais confiança na sua agência e também na Inteligência Artificial Generativa desde que este regulamento verbal começou a ser aplicado?”	325
Anexo 43: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Indique se concorda, discorda, concorda totalmente ou discorda totalmente com as seguintes frases apresentadas:”	326
Anexo 44: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Como acredita que será o futuro da Inteligência Artificial Generativa nas Relações Públicas?”	327

Índice de Apêndices:

Apêndice A: Análise Documental Total do Relatório “AI Activated: The Relevance Report 2025”, do USC Annenberg Center for Public Relations	328
Apêndice B: Análise Documental Total do Relatório “AI Portugal 2030”, da Iniciativa INCoDe.2030.....	333
Apêndice C: Análise Documental Total do Relatório “Ethics Guide to Artificial Intelligence in PR”, da CIPR.....	336
Apêndice D: Análise Documental Total do Relatório “Future of Jobs Report 2025”, do World Economic Forum	339
Apêndice E: Análise Documental Total do Relatório “Mind the Gap”, do USC Annenberg Center for Public Relations.....	342
Apêndice F: Análise Documental Total do Relatório “Trust, attitudes and use of artificial intelligence: A global study 2025”, da University of Melbourne e KPMG	345
Apêndice G: População e Amostra.....	351
Apêndice H: Análise Total do Questionário	352

Índice de Tabelas:

Tabela 1 – Algumas das funções realizadas pelos profissionais de RP.....	29
Tabela 2 – Análise SWOT da influência da IA/IAG nas Agências de Comunicação e Relações Públicas	69
Tabela 3 – Dados explicativos das entrevistas exploratórias realizadas.....	78
Tabela 4 - Funções nas RP mencionadas pelos profissionais entrevistados que estão a ser afetadas pela introdução da IAG	90
Tabela 5 - Análise Documental Resumo do Relatório “AI Activated: The Relevance Report 2025”, do USC Annenberg Center for Public Relations	99
Tabela 6 - Análise Documental Resumo do Relatório “AI Portugal 2030”, da Iniciativa INCoDe.2030.....	102
Tabela 7 - Análise Documental Resumo do Relatório “Ethics Guide to Artificial Intelligence in PR”, da CIPR.....	104
Tabela 8 - Análise Documental Resumo do Relatório “Future of Jobs Report 2025”, do World Economic Forum	107
Tabela 9 - Análise Documental Resumo do Relatório “Mind the Gap”, do USC Annenberg Center for Public Relations.....	109
Tabela 10 - Análise Documental Resumo do Relatório “Trust, attitudes and use of artificial intelligence: A global study 2025”, da University of Melbourne e KPMG	111

Índice de Figuras:

Figura 1 – Motivação e satisfação no trabalho como elementos que se influenciam mutuamente para aumentar a produtividade..... 38

Figura 2 – Pirâmide das necessidades de Maslow (1970)..... 39

Glossário de Siglas e Acrónimos:

ACRP	Agências de Comunicação e Relações Públicas
APECOM	Associação Portuguesa das Empresas de Conselho em Comunicação e Relações Públicas
CE	Comunicação Estratégica
CERP	Centre Européen des Relations Publiques
CIPR	Chartered Institute of Public Relations
FOMO	Fear of Missing Out
GAPRCM	Global Alliance for Public Relations and Communication Management
HMI	Human-Machine Interaction
HMC	Human-Machine Communication
IA	Inteligência Artificial
IAG	Inteligência Artificial Generativa
KPIs	Key Performance Indicators
LLMs	Large Language Models
OI	Objetivo de Investigação
OLT	Organizational Learning Theory
PRSA	Public Relations Society of America
QI	Questão de Investigação
RI	Revolução Industrial
RP	Relações Públicas
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação

Introdução

Quando se pensa na Inteligência Artificial Generativa nas Relações Públicas, em específico nas Agências de Comunicação, é inegável que se acredita que esta nova tecnologia poderá aumentar a produtividade e a eficiência do trabalho dos profissionais. Al Golin (em Cook & Michaelson, 2025) costumava dizer “*Don’t let high-tech replace high touch*” – traduzido para português “Não deixe que a alta tecnologia substitua o alto contacto humano” –, isto é, apesar dos benefícios que a Inteligência Artificial Generativa (*high-tech*) traz para a área das Relações Públicas (*high touch*), é necessário que esta tecnologia seja um complemento ao trabalho que já é realizado pelos seres humanos. Apesar da presença crescente da Inteligência Artificial Generativa nas Relações Públicas, é fundamental preservar este “*touch*”, ou seja, as relações interpessoais, a confiança, a empatia, a ética, etc. Havendo um equilíbrio entre *high-tech* na produtividade, eficiência e eficácia do trabalho, este só será sustentável a longo prazo se for acompanhado de *high touch* (relações humanas).

Em Portugal, a Inteligência Artificial é um tema que tem ganho cada vez mais interesse social. No entanto, ainda existem lacunas de estudos que analisem se a produtividade, a eficiência e eficácia no trabalho, a ética, a confiança, a motivação e satisfação dos profissionais portugueses é alterada com o uso da Inteligência Artificial Generativa nas Agências de Comunicação e Relações Públicas. Existem estudos individuais que analisam a presença desta tecnologia nas agências portuguesas, por exemplo, na gestão da reputação (e.g. Bonito & Simão, 2025), na questão da formação dos profissionais (e.g. EY European AI Barometer, 2024; EY Portugal, 2024) e também sobre o impacto geral da Inteligência Artificial nas agências (e.g. Sebastião, 2020; Salzano & Ashby-King, 2025). E estudos sobre estas temáticas também têm sido realizados individualmente em contexto internacional (e.g. Ryan, 2020; Fan et al., 2023; KPMG, 2023), porém, e visto que a realidade portuguesa difere da de outros países na Europa e no mundo em temas político-económicos (Guilbert, 2025; SIC Notícias, 2025; Veríssimo, 2025), torna-se essencial verificar se existe alguma diferença na forma como o tema da Inteligência Artificial Generativa nas Relações Públicas no contexto das Agências de Comunicação é tratado. Algo que é presentemente comum em todos os estudos realizados, é o facto de a Inteligência Artificial ser o sujeito principal da análise, e o complemento direto serem os profissionais. Isto significa que é colocada uma importância nas capacidades da ferramenta, e como esta consequentemente altera os trabalhos dos profissionais.

Neste sentido, a presente investigação visa colocar as experiências, vivências e perspetivas dos profissionais de Relações Públicas em primeiro lugar. A perceção de produtividade e eficiência que os profissionais das Agências de Comunicação e Relações Públicas em Portugal sentem com a inclusão da Inteligência Artificial Generativa no seu trabalho é, assim, o ângulo de análise da presente investigação.

Este estudo equilibra, deste modo, três temáticas: Inteligência Artificial Generativa, Relações Públicas e Produtividade. Para além dos termos mencionados, serão também abordados conceitos como motivação, satisfação, eficiência e eficácia no trabalho, confiança, ética, ansiedade e antropomorfização da Inteligência Artificial Generativa, bem como será abordado como poderá ser o futuro das Relações Públicas com a constante presença da Inteligência Artificial Generativa.

Posto isto, o estudo tem por base dois objetivos de investigação (OI):

- OI1: Explorar como é que os profissionais de RP e Comunicação percecionam a adoção da IAG nas tarefas laborais diárias na área;
- OI2: Compreender a influência da IAG na produtividade dos profissionais de RP nas Agências de Relações Públicas em Portugal.

E para que fosse possível atingir estes objetivos, definiram-se três questões de investigação (QI):

- QI1: Qual é a perceção dos profissionais de RP e Comunicação face à sua experiência de trabalho, direta ou indireta, com a IAG?
- QI2: De que forma a Inteligência Artificial Generativa influencia a produtividade dos profissionais de Relações Públicas no contexto das Agências de Comunicação em Portugal?
- QI3: Como é que a IAG já está a influenciar a produtividade no trabalho dos profissionais de RP?

Destes, a QI1 visa dar resposta ao OI1, e as QI2 e QI3 visam dar resposta ao OI2.

Neste sentido, foi adotada uma metodologia mista de natureza exploratória. Esta é composta por métodos qualitativos, com a realização de sete entrevistas semiestruturadas a profissionais seniores de Comunicação e Relações Públicas que trabalham atualmente e já trabalharam em Agências de Comunicação, e com a realização da análise documental a seis relatórios nacionais e internacionais selecionados com base na sua credibilidade e relevância para o objeto de estudo. Também se aplicou o método quantitativo através do lançamento de um inquérito por questionário. Esta investigação, de horizonte temporal

cross-sectional, uma vez que contou com uma duração de 12 meses (Saunders et al., 2012), teve uma decisão metodológica que promoveu uma triangulação dos dados, enquanto se mantinha a coerência das oito categorias em análise, descobertas de forma indutiva através da análise das entrevistas (Flick, 2018).

Academicamente, a presente investigação contribui para a literatura existente e emergente, uma vez que realiza um diálogo interdisciplinar entre diferentes áreas. Mas também pelas descobertas concretizadas, nomeadamente a conceptualização de produtividade nas agências de comunicação. Outra descoberta é a manifestação da percepção dos profissionais de Relações Públicas face à ética, confiança, formação em Inteligência Artificial Generativa, produtividade, eficiência e eficácia no trabalho e face ao futuro da profissão. Profissionalmente, o estudo serve como um guia estratégico às Agências de Comunicação, uma vez que oferece uma visão prática das lacunas que os próprios profissionais de Relações Públicas sentem dentro da sua área, e das agências, particularmente nas questões éticas, da formação, de ansiedade, a diferença do nível de exigência que os clientes sentem face às agências adotarem esta nova tecnologia nos seus trabalhos, e face à incerteza que os profissionais de Relações Públicas sentem em relação ao futuro.

A Dissertação está dividida por um total de seis capítulos. Em síntese, os Capítulos 1 ao 3 constroem o enquadramento teórico (IAG em comunicação estratégica; RP e métricas de produtividade; efeitos da IAG em eficiência/eficácia, organização do trabalho, confiança, ética e capacitação), o Capítulo 4 detalha o desenho misto exploratório (sete entrevistas semiestruturadas; análise documental a seis relatórios; inquérito online), o Capítulo 5 apresenta os resultados e o Capítulo 6 discute-os à luz da literatura, remetendo informação complementar para anexos e apêndices.

Os dados mostram que os profissionais de RP associam a IAG, sobretudo, a ganhos de velocidade nas fases de geração de ideias, pesquisa assistida, síntese e primeira versão, permitindo “mais em menos tempo” sem (para já) existir uma alteração visível nas métricas estratégicas usadas em agência (por exemplo, sucesso mediático ou indicadores de redes sociais); nas palavras dos entrevistados, o setor encontra-se “numa fase embrionária de KPIs [para IAG]”, o que exige uma supervisão humana para assegurar qualidade, adequação ao cliente e controlo de enviesamentos. Em paralelo, emergem necessidades de formação (literacia em IAG, critérios de qualidade e de verificação), emergem preocupações de governação ética (transparência de uso, proteção de dados, autoria) e surgem sentimentos mistos quanto à confiança/ansiedade (otimismo prudente

sobre a potenciação do trabalho vs. receios de substituíbilidade parcial), com referências pontuais à antropomorfização das ferramentas. Em termos práticos, o estudo recomenda às agências a definição de políticas de uso responsáveis, padrões de validação editorial e planos de capacitação contínua, alinhados com o equilíbrio *high-tech/high-touch* defendido ao longo do trabalho.

Parte I: Enquadramento Teórico

Capítulo 1

Inteligência Artificial Generativa e Comunicação Estratégica

“A ascensão de uma IA poderosa será a melhor ou a pior coisa que alguma vez acontecerá à humanidade. Ainda não sabemos é qual.”

- Stephen Hawking, 2016

1.1. Inteligência Artificial Generativa: Definição, Características e Contexto nas Organizações

O funcionamento das organizações e das equipas está a passar por profundas transformações devido ao rápido avanço de tecnologias como a Inteligência Artificial (IA) e a automação. Estas inovações tecnológicas alteram radicalmente os paradigmas de comunicação tanto nas organizações, como no setor empresarial de um modo geral, tornando-os cada vez mais dependentes da tecnologia (Trenerry et al, 2021; Farhi et al., 2022). De acordo com Zerfass & Huck (2007), a inovação tecnológica desempenha um papel crucial ao permitir que as organizações se adaptem e prosperem face às mudanças existentes. Neste contexto, Davenport et al. (2020) destacam a IA como uma ferramenta transformadora e essencial para a evolução das organizações e da sociedade contemporânea.

As raízes da IA começam a amadurecer em meados do séc. XX, com Alan Turing, quando este desenvolve uma máquina capaz de decifrar códigos que eram humanamente impossíveis de decodificar. Em 1950, Turing descreve em pormenor num artigo científico, como é possível construir máquinas inteligentes e como testar as suas capacidades (Turing, 1950). É tendo em conta este marco histórico, que o termo “Inteligência Artificial” é formalmente conceptualizado por John McCarthy, em 1956, na Conferência de Dartmouth, onde ele e outros pioneiros, como Simon, Minsky e Newell, estabeleceram as bases da IA moderna (Haenlein & Kaplan, 2019; Collins et al., 2021).

De facto, o conceito de “Inteligência Artificial” tem sido explorado ao longo dos anos por diversos autores (e.g. Newell & Simon, 1976; Haenlein & Kaplan, 2019; Yue et al., 2024). Embora partilhem aspetos comuns, cada autor propõe uma definição diferente de IA, o que faz com que seja um tema polissémico (Oliveira, 2019; Sheikh et al., 2023). A partir das várias contribuições, IA pode ser definida como um conjunto de sistemas de *software*, que podem operar em *hardware*, que são inicialmente criados por seres humanos, para os auxiliar a alcançar objetivos ou para resolver problemas complexos. Como estes sistemas são projetados para entender e processar dados, a IA toma decisões com base nesse processamento e com base na análise de informações do ambiente digital e físico (Sebastião, 2020; Dehnert & Mongeau, 2022; Regulamento (UE) 2024/1689 do Parlamento Europeu e do Conselho). Esta ferramenta não só executa as tarefas predefinidas, como é capaz de ajustar o seu comportamento, reagindo a novas situações e a diferentes objetivos, mostrando-se eficaz em diferentes contextos (Newell & Simon, 1976; McCarthy, 1988; Liew, 2021). Devido ao algoritmo que o governa e à semelhança

de um ser humano, estes sistemas possuem a habilidade de aprender com as suas próprias experiências – isto é, com base na interação que têm com diferentes utilizadores, oferecem respostas mais personalizadas – e de operar autonomamente. Esta área científico-tecnológica fundamenta-se não só na recriação da inteligência humana, como na transformação de informações em ações, recomendações ou previsões que vão impactar tanto o mundo físico, como o digital (Minsky, 1988; Haenlein & Kaplan, 2019; Sebastião, 2020; Institute of Internal Communication, 2023; Osei-Mensah et al., 2023; Yue et al., 2024).

Os sistemas de IA são construídos a partir de *datasets*, ou seja, conjuntos de dados que refletem o conhecimento humano e, portanto, podem refletir e até intensificar preconceitos existentes na sociedade em questões de género, identidade social e racial, não porque o sistema assim o determina, mas porque os dados com os quais é treinado assim o refletem (Noble, 2018; Yue et al., 2024; Correia & Silva, 2025). Para além de que acentua as desigualdades tecnológicas, pois a existência da IA vem também acentuar a exclusão digital, visto que o acesso a este tipo de ferramentas tecnológicas requer que o ser humano tenha algum grau de alfabetização digital e nem todas as camadas da sociedade o têm (Bentley et al., 2024).

Esta ferramenta inovadora, tem sido amplamente analisada e aplicada em diversos setores de mercado como o *marketing*, psicologia, educação, na indústria criativa e na administração pública (Anantrasirichai & Bull, 2022; Kooli, 2023; Digital.gov.pt, 2023; Labib, 2024; Williams & Lim, 2024). A IA modifica a maneira como as sociedades interagem com os dados, como tomam decisões e realizam as suas atividades económicas (Banh & Strobel, 2023). No contexto dos negócios, as empresas têm-se tornado mais ágeis e flexíveis ao aplicarem a IA para otimizar as suas operações e para se adaptarem às mudanças do mercado (Ruivo & Almeida, 2024). Neste sentido, a Inteligência Artificial Generativa (IAG) desempenha um papel crucial nas organizações.

A IAG é uma vertente da IA que se destaca pela capacidade de gerar novos conteúdos, como textos, imagens, sons, músicas, vídeos e até códigos computacionais, com base em dados já existentes. Isto é, em vez de apenas analisar e classificar dados, a partir de informações e padrões com o qual é treinada, esta ferramenta consegue gerar novos conteúdos que sigam o mesmo padrão dos originais e oferece recomendações com base nestes (Sarker, 2022; Banh & Strobel, 2023; Lim et al., 2023; Lv, 2023). Tal vem desafiar e transformar a maneira como se entende a interação humana com a tecnologia, nomeadamente no que diz respeito à produção cultural, à criatividade e à atribuição de

direitos de autor no mundo digital (Watiktinnakorn et al., 2023). Os primórdios da IAG, podem-se observar na criação do primeiro *chatbot* denominado ELIZA¹, em meados dos anos 60. Alguns exemplos atuais desta inovação, podem ser observados em sistemas como o DALL-E e o Midjourney – que geram conteúdos visuais, a partir de comandos textuais – e em *chatbots* baseados em *Large Language Models* (LLMs), como o Copilot, o Bard ou o ChatGPT que interagem com os utilizadores em formato textual e sonoro (Haenlein & Kaplan, 2019; Akhtar, 2024). Em 2025, foi lançado um novo e mais económico, do ponto de vista da produção, modelo de *chatbot* baseado em IAG e LLMs, denominado DeepSeek. Este provocou uma transformação significativa em diferentes setores, em especial no da IA. O impacto foi tal, que gerou uma onda de insatisfação e apreensão entre os seus concorrentes, que se viram desafiados com esta nova perturbação nos mercados – devido ao preço do desenvolvimento e produção do *chatbot* –, proveniente da China (Ng et al., 2025; Pereira, 2025).

A interação entre humanos e máquinas (*Human-Machine Interaction* ou HMI), está-se a tornar cada vez mais comum nos ambientes de trabalho, uma vez que a IA/IAG pode auxiliar na execução de tarefas criativas de forma autónoma e na tomada de decisões estratégicas (Bonito & Simão, 2025). Através da HMI, a IAG tem a habilidade de alterar fortemente a forma como os seres humanos interagem com as máquinas e com o ambiente digital, influenciando ao mesmo tempo as organizações (Sen et al., 2022). Tecnologias como os *chatbots*, que aplicam IAG para interagir com os utilizadores e para responder aos seus *prompts*², são exemplos que demonstram essa transformação da IAG. Com base nas preferências e no comportamento do utilizador, estes sistemas oferecem uma experiência de comunicação mais fluída e natural, com interações mais eficientes (Sarker, 2022). Contudo, é igualmente fundamental refletir sobre os impactos sociais da existência da IA/IAG, nomeadamente em temas como a manipulação das pessoas e, se de facto se esta manipulação se realiza, para que fins (Ienca, 2023). Os argumentos anteriormente descritos realçam a importância de estas tecnologias serem regidas por uma ética de transparência e serem aplicadas com sentido crítico (Yue et al., 2024). Por transparência

¹ A ELIZA imitava o comportamento de um psicoterapeuta numa sessão de terapia, ao gerar respostas em texto. A partir desse momento, o conceito de *chatbots* começou-se a expandir, levando à criação de diversos sistemas semelhantes. Com o passar dos anos, estes sistemas virtuais foram-se aprimorando, até darem origem às versões mais avançadas que se utilizam atualmente (Haenlein & Kaplan, 2019).

² “*Prompt*” é a designação que se dá à indicação escrita ou falada que o utilizador coloca no *chatbot* para que este realize a tarefa e ofereça resultados eficazes. Quanto melhor é o *prompt*, maior será a possibilidade de obter resultados de alta qualidade (Dell'Acqua et al., 2023; Institute of Internal Communication, 2023; Butler et al., 2023).

entende-se que não devem ser revelados segredos comerciais, mas sim regular e documentar os procedimentos de desenvolvimento de sistemas de IA e dos seus processos de teste, para que todo o método seja claro, garantindo que possíveis falhas e riscos sejam minimizados no lançamento desta tecnologia ao público (Correia & Silva, 2025).

Por a IAG gerar conteúdo autonomamente, isto é, sem intervenção humana, pode-se também questionar sobre o sentido de culpa e responsabilidade face às decisões tomadas pelos sistemas automatizados em contexto organizacional. Na União Europeia (UE), a lei aplicada prevê que:

“Os operadores de um sistema de IA de alto risco seriam responsabilizados quando tais sistemas causassem danos ou prejuízos à vida, à saúde ou à integridade física de uma pessoa singular, à propriedade de uma pessoa singular ou coletiva, ou causassem danos imateriais significativos que resultassem numa perda económica verificável.” (European Parliamentary Research Service, 2023, p.4).

Apesar de não existirem “regras específicas sobre a responsabilidade da IA em Portugal, aplicam-se as regras de responsabilidade do direito civil em vigor e, normalmente, a responsabilidade também é regulada contratualmente pelas partes” (Vieira de Almeida & Associados, 2025, p.13).

A IAG tem a capacidade de marcar uma forte presença na sociedade e nas organizações, com a união humano-máquina. A sua existência representa uma disrupção na forma como se pensa a estratégia nas organizações, pois altera a forma como estas se relacionam com os seus clientes e como inovam e realizam as suas tarefas laborais quotidianas. Para isso, é necessário compreender quais as vantagens e desvantagens da adoção da IAG na comunicação estratégica.

1.2. Aplicações da Inteligência Artificial Generativa na Comunicação Estratégica: Posicionamento Teórico das Relações Públicas

A tecnologia provocou uma profunda reconfiguração da sociedade moderna, tendo-se alastrado progressivamente na vida das pessoas ao ponto de se tornar indispensável no quotidiano (Bauman, 2001; Meng et al., 2022). Com o seu surgimento, a sociedade ficou mais conectada e tornou-se numa aldeia global, onde as tecnologias têm o poder de alterar as estruturas sociais a uma velocidade impressionante. Ou seja, as tecnologias trazem consigo elementos renovadores da uma era, como a rapidez, a capacidade de adaptação, de reestruturação e o fluxo constante de informações (McLuhan & Powers; 1992; Castells, 2002). A IA tem a capacidade de fazer previsões mais económicas, rápidas e

precisas, apresentando-se como um elemento significativo da estratégia das organizações (Agrawal et al., 2019a).

A comunicação estratégica (CE) pode ser definida como um processo planejado, intencional e dinâmico, orientado para os resultados. Esta utiliza a comunicação como uma ferramenta para alinhar as ações de uma organização aos seus objetivos estratégicos e promover a criação de valor. Este processo envolve a gestão consciente das interações e mensagens transmitidas, tanto internas quanto externas, com o intuito de moldar percepções, influenciar atitudes e construir e fortalecer relações com os públicos-chave, como colaboradores, consumidores, *stakeholders* e a sociedade em geral (Hallahan et al., 2007; Heide et al., 2018; Zerfass et al., 2018; Brønn, 2021; Capriotti, 2021; Falkheimer & Heide, 2023). Para além de transmitir informações, a CE adapta a organização ao seu ambiente interno e externo, de forma a definir e sustentar a identidade organizacional, enquanto a ajusta às mudanças sociais e organizacionais. A CE integra discursos formais e informais de comunicação e abrange ações como campanhas, programas e gestão de crises, sempre com o objetivo de reforçar a reputação da organização e fortalecer a sua posição no mercado (Cornelissen, 2004; Hallahan et al., 2007; Brønn, 2021; Capriotti, 2021; Falkheimer & Heide, 2023). Com raízes históricas profundas, mas evoluindo como um campo interdisciplinar contemporâneo, a CE vai além da persuasão ou manipulação. Trata-se de um diálogo inclusivo que envolve diferentes públicos, que garante deste modo que as ações comunicacionais sejam coerentes com os objetivos e as metas organizacionais (Hallahan et al., 2007; Holtzhausen & Zerfass, 2015; Falkheimer & Heide, 2023). A CE pode participar na formação de uma opinião coletiva ao afetar discussões públicas, mesmo que de uma forma mais indireta e cirúrgica. Para além disso, a CE pode também adotar princípios de argumentação e construção de narrativas, posicionando-se como uma prática flexível e adaptável (Habermas, 2006; Hallahan et al., 2007; Nothhaft & Schölzel, 2015; Capriotti, 2021; Falkheimer & Heide, 2023). Combinando o planeamento estratégico, a análise crítica e a execução consciente, a CE pode maximizar o impacto das suas ações estratégicas e pode promover a evolução contínua da organização e das suas relações com os diversos públicos. Esta não se limita a ações pontuais, como também inclui uma visão flexível e contínua alinhada com os objetivos globais da organização. Por isso, posiciona-se como um elemento central na construção da vantagem competitiva e na sustentabilidade da organização a longo prazo (Hallahan et al., 2007; Holtzhausen & Zerfass, 2015; Heide et al., 2018; Brønn, 2021; Capriotti, 2021; Falkheimer & Heide, 2023). A CE nas organizações é comparada a um

campo de batalha onde as mensagens são constantemente ajustadas, a fim de garantir uma vantagem competitiva face à sua concorrência e salvaguardando uma sustentabilidade organizacional a longo prazo (Nothhaft & Schölzel, 2015). A CE não se limita exclusivamente ao âmbito organizacional lucrativo, mas também participa em diversas áreas como organizações não lucrativas (Vafeiadis et al., 2021), instituições governamentais (Cornish et al., 2011), partidos políticos (Müller, 2022), bem como na comunicação com as celebridades e figuras públicas (Borchers & Enke, 2021; Falkheimer & Heide, 2023). A CE representa assim não apenas uma ferramenta operacional, mas um elemento estruturante e decisivo no desenvolvimento das organizações.

Com o tempo, a CE expandiu-se de maneira abrangente, incorporando diversas atividades de comunicação orientadas por objetivos específicos, como relações públicas (RP), *marketing*, campanhas, e comunicação em áreas como finanças e saúde (Holtzhausen & Zerfass, 2015). Alguns autores (e.g. como Hallahan et al., 2007) indicam que, na prática, a CE é frequentemente utilizada como sinónimo de RP, afirmando que são essencialmente o mesmo conjunto de práticas e teorias, mas com outra designação e sem alterar o seu conteúdo fundamental ou as áreas de estudo incluídas na disciplina de RP. Este será também o posicionamento do conceito de CE no presente estudo. As RP têm duas principais influências: a teoria do discurso, que se concentra na forma como as organizações comunicam internamente com os seus membros, e a interação com os *media*, isto é, como as organizações se relacionam com os jornalistas e como se relacionam com o que é divulgado nos meios de comunicação social (Zerfass et al. 2018).

Importa salientar que as RP não devem ser confundidas como área da publicidade ou *marketing*, pois estas últimas são orientadas, predominantemente, para a promoção de produtos e vendas. As RP têm como foco o comportamento do público, especialmente em situações de crise ou comunicação online, além de se concentrar na gestão das relações das organizações com os seus *stakeholders* e diversos públicos (Zerfass et al. 2018).

As RP são defendidas como uma prática essencial para a CE que busca construir e manter relacionamentos positivos entre as organizações e os seus *stakeholders*. Para além de que, é vista como uma vasta forma de gestão estratégica que abrange um planeamento e a comunicação com diferentes públicos. Também pode ser entendida como uma indústria que se deixa moldar ou que molda a sociedade (“About Public Relations”, n.d.; Andersson, 2024).

Como indicado por Zerfass e pelos seus colegas de investigação (2018), qualquer ação comunicacional realizada por qualquer membro organizacional deve ser considerada

parte integrante da CE. Estas ações, por sua vez, devem ser orientadas e avaliadas com base nos objetivos organizacionais, tendo também em conta os interesses e as necessidades de todas as partes interessadas. A comunicação configura-se como uma prática inclusiva, ao envolver ativamente os diversos *stakeholders* nos processos de diálogo e que pode ser mediada (Holtzhausen & Zerfass, 2015).

A modernidade é impulsionada e moldada por processos acelerados, que desafiam as antigas formas de comunicar e pensar. Estes processos não apenas destroem as fronteiras de espaço e tempo, mas também geram novas maneiras de interação e comunicação, além de desmaterializarem objetos tangíveis, criando um cenário que reconfigura as relações com o mundo (Thompson, 1995; Ribeiro, 2015).

Ribeiro (2015) destaca que existe uma crença generalizada de que os novos *media* irão exercer funções distintas das dos seus antecessores. No entanto, esta mudança carrega muitas vezes consigo uma visão excessivamente otimista e até utópica do papel da tecnologia, como a ideia de que um novo mundo, radicalmente transformado, está prestes a surgir (Ribeiro, 2015). Esta transição, por outro lado, também pode ser vista como um momento de “destruição criativa”, no qual os velhos modelos dão lugar a novas formas e possibilidades (Thompson, 1995; Bolter & Grusin, 1999; Ribeiro, 2015).

O surgimento de novos *media* impulsiona procedimentos de convergência e transformação, abrindo espaço a novas perspetivas, mas também a desafios inéditos (Jenkins, 2006; Ribeiro, 2015). Este fenómeno dá origem a novos discursos mediáticos, a novos agentes que medeiam e mediatizam os indivíduos e a sociedade, e também altera a forma como os consumidores participam ativamente na produção de conteúdos (Thompson, 1995). Atualmente, o consumidor deixou de ser um mero recetor passivo para se tornar, também, num criador de conteúdo, interagindo de uma maneira sem precedentes com as grandes corporações mediáticas (Jenkins, 2006). Um exemplo concreto dessa convergência, pode ser observado na integração da IA nos modelos de negócio e na comunicação das organizações (Farhi et al., 2022; Jorzik et al., 2024).

A IA tem estado presente no mundo digital das pessoas, mesmo que muitas vezes não se tenham apercebido disso e tem desempenhado um papel crescente na comunicação organizacional ao facilitar a comunicação interna e a reduzir o esforço humano, através da automatização de tarefas que antes eram exclusivamente realizadas por pessoas – como a interação entre os membros da organização e a partilha de informações (Liew, 2021; Farhi et al., 2022; Noy & Zhang, 2023). Segundo Farhi et al. (2022), e à semelhança da CE, a IA contribui para aumentar a vantagem competitiva das organizações e tornar a

comunicação mais eficiente e alinhada com as estratégias organizacionais. Ou seja, a IA otimiza processos internos, permite às organizações adaptarem os seus moldes de comunicação de uma forma mais ágil e estratégica e permite que melhorem a sua performance (Chiu et al., 2021; Liew, 2021; Farhi et al., 2022). Liew (2021) observa que esta melhoria passa por a IA/IAG ter a capacidade de interpretar as conversas dos utilizadores no mundo *online*. Esta competência possibilita a realização de análises de sentimento, o que permite a extração *insights* que capacitam os RP a identificar tendências, mapear estratégias e planos de comunicação. Além disso, tal tecnologia possibilita os profissionais a preverem crises em tempo real e fundamentadas em dados concretos (Liew, 2021). No contexto das RP, a IA/IAG também desempenha um papel importante no auxílio à cobertura mediática. Antigamente, os profissionais de RP precisavam de folhear jornais para localizar notícias sobre as organizações que representavam. Hoje, basta inserir um conjunto de palavras-chave no sistema para aceder de forma mais ágil às notícias relevantes. Estas plataformas oferecem aos profissionais a capacidade de avaliar, por meio da cobertura mediática, se existe um sentimento positivo, negativo ou neutro em relação à marca – empresas como a Cision já realizam esse tipo de monitoramento (Cision, n.d.; Liew, 2021). Segundo Farhi et al. (2022), a IA facilita, ainda, a avaliação da presença diária dos colaboradores e da sua produtividade nas organizações. Em tarefas mais pessoais, a IA/IAG permite que os RP criem relatórios, elaborem listas mediáticas ou redijam emails com o auxílio desta tecnologia (Liew, 2021).

A IA/IAG transforma a estratégia das organizações ao prever a ação de comunicação. As melhorias das previsões permitem o surgimento de novos modelos de negócio que podem reformular o campo de ação estratégico em vários setores. Por sua vez, a implementação de tais modelos nas organizações exige um conjunto de investimentos que acomodem os desafios e obstáculos que possam surgir, como o aumento da devolução de produtos (Agrawal et al., 2019a).

A CE está a ser influenciada pela IA, especialmente no âmbito das RP. Ao permitir a personalização e customização da experiência do consumidor em larga escala através de dados, a IA proporciona uma nova dimensão de interação entre organizações e *stakeholders*. Em algumas agências, a IA tem sido aplicada para prever e medir oportunidades e mitigar riscos para que os clientes alcancem os seus objetivos (Liew, 2021). Quando uma organização adota interfaces inteligentes para comunicar com parceiros, jornalistas, clientes ou outros grupos, fica com a possibilidade de personalizar estas interações, ajustando-as aos comportamentos e interesses específicos de cada

público. Esta personalização pode aprimorar a eficácia da comunicação, resultando em práticas de RP mais direcionadas e assertivas. Contudo, este avanço tecnológico traz questões éticas cruciais, como a privacidade dos dados e a confiança do público, que precisam de ser geridas de forma a garantir que a comunicação permaneça transparente, respeitosa e responsável (Panda et al., 2019; Osei-Mensah et al., 2023; Guzman & Lewis, 2024).

Em 1928, Edward Bernays previu como seria a sociedade moderna do futuro, afirmando que:

“A manipulação consciente e inteligente dos hábitos e opiniões organizadas das massas é um elemento importante na sociedade democrática. Aqueles que manipulam este mecanismo invisível da sociedade constituem um governo invisível que é o verdadeiro poder governante do nosso país. (...) Somos governados, as nossas mentes são moldadas, os nossos gostos formados, as nossas ideias sugeridas, em grande parte por homens de quem nunca ouvimos falar. (...) Concordámos voluntariamente em deixar que um governo invisível analise os dados e identifique as questões pendentes, de modo a que o nosso campo de escolha seja reduzido a proporções práticas.” (Bernays, 1928, p.9 e 11).

Este ponto de vista reflete a realidade contemporânea e atual, onde a presença de algoritmos e IA se entrelaçam com a vida das pessoas, transformando a forma como as empresas globais de tecnologia influenciam os utilizadores a prescindir da sua privacidade, em troca de um acesso mais fácil e conveniente à informação (Zuboff, 2019). Esta troca implica a aceitação de que os dados do utilizador serão recolhidos não apenas para moldar e modificar os seus comportamentos e decisões, mas também para prever futuras ações. Nesse contexto, as perspetivas sobre o impacto da IA nas organizações e, em específico, nas RP, estão divididas. Enquanto os defensores da tecnologia, isto é, abordagens disciplinares mais "positivistas", veem nela uma ferramenta potencialmente benéfica para a sociedade e para as práticas de RP (e.g. Liew, 2021; Mahidhar & Davenport, 2019; Al Naqbi et al., 2024), há quem adote um posicionamento mais cético e rejeite a ideia de que a IA deve ser adotada, por questões éticas e sociais (e.g. Sebastião, 2020; Galloway et al., 2024). Também há quem se mantenha neutro sobre esta questão, defendendo que é o ser humano quem ainda tem o poder de escolha sobre o que se vai fazer com a IA/IAG (e.g. Correia & Silva, 2025).

As RP podem optar por adotar uma postura passiva face à IA, abraçando os seus benefícios e tratando-a como um fenómeno inevitável – geralmente esta posição está interligada aos interesses comerciais das organizações que representam –, sem dar a devida atenção às questões éticas subjacentes (Galloway & Swiatek, 2018). Neste

cenário, as RP assumiriam o papel de mediadores, no qual auxiliavam o público a compreender os potenciais riscos e benefícios da IA, mas numa ótica ligada aos interesses estratégicos da organização. Esta abordagem pode levar à minimização dos debates sobre os impactos sociais e éticos da IA, contribuindo para moldar perceções públicas de forma a este debate estar alinhado às necessidades organizacionais. Assim, corre-se o risco de transformar as RP em instrumentos que favorecem as organizações, sem o compromisso genuíno de promover um diálogo crítico, responsável e transparente sobre as implicações mais amplas desta tecnologia (Galloway & Swiatek, 2018).

É essencial considerar que a IA pode tanto resolver os problemas da humanidade como contribuir para a sua destruição, sendo que as RP têm o poder de sustentar ambas as perspetivas e até fomentar um ambiente de pós-verdade³ (Stoeckle, 2023). A relação entre IA e RP reflete uma profunda mudança de mentalidade e paradigma e redefine a lógica operacional tradicional. Implementar qualquer tipo de IA requer pensar estrategicamente onde essa tecnologia irá ser aplicada na organização e para que fins (Sebastião, 2020). Quando a IA é integrada nas funções centrais das RP, como na preparação do trabalho, também conhecido como planeamento, na realização dos atos, na avaliação e medição da interação e da comunicação com o público – muitas vezes com o auxílio de ferramentas como *chatbots* ou outras tecnologias de IAG –, o processo comunicacional tende a tornar-se mecanizado e direcionado a resultados. Este foco pode, no entanto, negligenciar as complexidades humanas e sociais que estão intrínsecas às práticas das RP. Por outro lado, para enfrentar diferentes realidades e incertezas inerentes aos relacionamentos com os *stakeholders*, as RP devem adotar abordagens mais adaptáveis e flexíveis. Isto significa valorizar menos o controlo rígido dos resultados e concentrar-se mais na capacidade de adaptação, resiliência e adaptação para responder aos desafios imprevisíveis futuros (Stoeckle, 2023; Bourne, 2019; Macnamara, 2023). Adicionalmente, há quem argumente que existem dimensões do trabalho humano que não podem ser replicadas pela IA, pois estão enraizadas nas habilidades exclusivamente humanas, como a criação de linguagem, a comunicação de ideias complexas, o desenvolvimento e transmissão de cultura, etc. (Sebastião, 2020).

³ Pós-verdade nas RP refere-se a um cenário em que a verdade factual e os factos objetivos são menos importantes do que formar uma opinião pública através de narrativas manipuladas, apelos emocionais e crenças pessoais. É sobre moldar e manipular opiniões por meio de estratégias, campanhas ou discursos que apelam ao sentimento, à identidade e ao preconceito do público (Ihlen et al., 2019).

Em Portugal, e de acordo com o relatório da Minsait (2024), as empresas têm aplicado a IAG para prever a procura dos clientes, ajudar na tomada de decisões, ajudar na estratégia da empresa, para criar códigos informáticos e para ajudar no desenho de campanhas de produtos e serviços. As empresas devem adotar a IAG para garantir uma experiência segura, empática e ética para com o cliente, e não apenas porque esta é uma tecnologia que de momento tem cativado muita atenção mediática e social (Ruivo & Almeida, 2024).

De acordo com Mazzucotelli (em Ruivo & Almeida, 2024), existem três passos indispensáveis na composição de uma estratégia de IAG: 1) tem de existir transparência na tecnologia para que os consumidores não sintam que a sua privacidade está a ser comprometida; 2) é essencial aplicar a IAG como uma ferramenta auxiliar e não substituta do ser humano, já que vai ser a monitorização humana que vai garantir a precisão e a qualidade dos serviços/produtos alinhados com os objetivos e valores da empresa; e 3) existir uma ética reguladora da IAG na organização. Emergem a um ritmo acelerado novas formas de comunicação, o que exige que a sociedade comece a distinguir de maneira clara os diferentes tipos de interação comunicativa, ou seja, se a comunicação foi realizada exclusivamente por seres humanos, exclusivamente por IA ou por uma colaboração entre ambos (Bolin, 2024).

Com a crescente participação ativa da IA na criação de significados, o conceito tradicional de comunicação – que pressupõe a existência de um emissor de mensagens e de um recetor que as interpreta – começa a ser amplamente questionado (Bolin, 2024). Segundo Baudrillard (1981), os códigos de comunicação, quando integrados com a tecnologia, geram novas situações comunicativas. Por outras palavras, a forma como a informação é partilhada, recebida e interpretada é profundamente influenciada pelas tecnologias (Baudrillard, 1981). Para o autor, a mediatização transforma a natureza da troca de informações, tanto no que é comunicado, quanto no que é compreendido. Baudrillard (1981) argumenta que a mediatização não se limita ao simples ato de transmitir uma mensagem de um ponto a outro, mas envolve também o modo como os próprios meios moldam a forma da comunicação e a interpretação das mensagens. Esta perspetiva teórica de Baudrillard é especialmente relevante para os debates contemporâneos sobre comunicação, IA e automação. Com a rápida disseminação das tecnologias emergentes, surge um novo paradigma comunicativo conhecido como *Human-Machine Communication (HMC)* – Comunicação Humano-Máquina – (Bolin, 2024; Guzman & Lewis, 2024; Natale & Depounti, 2024).

A mediatização tem-se ajustado continuamente às novas formas de comunicação e às transformações tecnológicas e mediáticas (Hepp et al., 2024). Tanto a HMC quanto a mediatização partilham a visão de que a tecnologia influencia profundamente a comunicação humana, sendo a IA um exemplo notável deste fenómeno. A HMC distingue-se pelo seu foco nas interações entre humanos e tecnologias que são projetadas para atuar como sujeitos comunicativos. Nesta perspetiva, a máquina deixa de ser um mero meio ou ferramenta passiva e assume o papel de agente ativo no processo comunicativo, interagindo diretamente com o utilizador. A HMC enfatiza que certas tecnologias são desenvolvidas para desempenhar um papel dinâmico na comunicação, valorizando o conceito de McLuhan (1994), “o meio como mensagem”, no contexto da troca de mensagens, valores culturais e símbolos (Hepp et al., 2024). Neste sentido, a HMC configura-se como um subcampo emergente da comunicação, que é moldado pelo avanço das tecnologias e pela sua capacidade de reproduzir uma comunicação que se assemelha à interação humana (Hepp et al., 2024). Assim, ela não apenas redefine os limites da comunicação tradicional, mas também desafia as conceções sobre o papel da tecnologia na criação e mediação de significados.

A interação humano-IA ocorre com o que Bender et al. (2021) designam de "*stochastic parrots*", isto é, sistemas que preveem respostas através de uma base de dados e que moldam o comportamento social (Natale & Depounti, 2024). Quanto mais características sociais e humanas a IA tiver, mais facilmente é integrada na sociedade, criando o que é descrito como sociabilidade artificial, na qual a comunicação com a IA se assemelha à interação com uma pessoa humana (Natale & Depounti, 2024). Tal tem tornado a IA numa ferramenta popular em áreas como as RP, onde é vista como uma solução produtiva para a criação de conteúdos (Panda et al., 2019; Oh & Ki, 2024).

A IA sempre foi objeto de estudo por parte dos académicos, mas foi com a pandemia de COVID-19 que estes registaram uma evolução significativa. Durante este período, milhares de profissionais em todo o mundo foram compelidos a adotar o modelo de teletrabalho, o que levou a mudanças profundas nas organizações. Estas transformações impactaram as suas estratégias, culturas e estruturas organizacionais, obrigando-as a adaptar-se rapidamente para manter ou ganhar vantagem competitiva no mercado (Panda et al., 2019; World Health Organization, 2020; Liew, 2021; Bourne, 2023; Cousins, 2023; Seidenglanz & Baier, 2023; Erduran & Levrini, 2024; Galloway et al., 2024; Maslej et al., 2024; Ilharco, 2025).

Apresentada como uma ferramenta revolucionária, a IAG é considerada por alguns autores como um elemento profundamente disruptivo à estratégia tradicional das RP (e.g. Panda et al., 2019; Liew, 2021; Galloway et al., 2024).

“Disrupção” refere-se a qualquer mudança significativa ou evento que afeta o mercado e que obriga os indivíduos ou as empresas a se adaptarem a novas condições. Pode ser essencialmente causado por mudanças no comportamento dos consumidores, por inovações tecnológicas inesperadas ou até mesmo crises económicas. É algo que força as partes envolvidas a repensarem ou ajustarem as suas estratégias de forma a se manterem competitivas no novo cenário e é algo que mexe com o *status quo* (Godart & Pistilli, 2024).

No contexto das RP, esta disrupção não se configura apenas como uma ameaça, mas também como uma oportunidade para a área reafirmar a sua relevância. Tal está diretamente ligado à necessidade de os profissionais de RP oferecerem soluções inovadoras aos seus clientes, muitas vezes, recorrendo à IA em algum momento do trabalho (Panda et al., 2019; Galloway et al., 2024). Torna-se assim claro que, as organizações que se souberem adaptar às mudanças tecnológicas, como a IA, estarão em vantagem competitiva (Bourne, 2023).

A IA, por exemplo, pode atuar como uma parceira no processo criativo, auxiliando em *brainstormings*, seja por meio de *hardware*, como robôs, ou de *software*, como *chatbots* (Panda et al., 2019; Liew, 2021; Dehnert & Mongeau, 2022; Sarker, 2022; Al Naqbi et al., 2024; Akhtar, 2024; Galloway et al., 2024). Esta ferramenta inteligente pode também ser aplicada em treinos de *media pitch*, na realização de *pitches* a *influencers* e à imprensa, na escrita de comunicados de imprensa, na construção de planos de comunicação estratégicos, pode também fornecer *insights* através da análise de dados, facilita a criação de campanhas como a construção de narrativas, e de tarefas repetitivas como preparar notas de reuniões. Uma estratégia de comunicação e RP mais eficiente unirá ações realizadas no mundo digital e físico. Neste sentido a IA/IAG é uma ferramenta que poderá ajudar a manter relações com o público-alvo, manter a reputação da marca ao mesmo tempo que evita o risco de cancelamento, através da análise de padrões nos dados que possam representar um risco real à reputação da organização e ajudar, assim, no desenvolvimento da estratégia de atuação (Galloway & Swiatek, 2018; Panda et al., 2019; Cousins, 2023; Cramarenco et al., 2023; Yue et al., 2024; Bonito & Simão, 2025).

No contexto das agências de comunicação e RP, a IA/IAG tem sido aplicada na análise de sentimento do público, na personalização de mensagens para diferentes *stakeholders*

e na gestão de crises reputacionais. Exemplos disso incluem a forma como a Coca-Cola⁴ tem utilizado IA para reforçar o seu posicionamento de marca e envolvimento com os consumidores, ou como empresas como a Domino's Pizza⁵ e a Kit Kat⁶ recorrem a ferramentas de IA para otimizar a comunicação digital e a interação com o público (Coca-Cola, 2023; Campaign, 2024; Marketeer, 2024).

A disrupção promovida pela IA não só desafia as práticas tradicionais da área, como também cria possibilidades para os profissionais de RP. Isto vem impor a necessidade de as organizações se reinventarem constantemente, a fim de garantir mais eficácia e relevância, num mundo cada vez mais digital (Bourne, 2023).

Para além disso, este conceito de disrupção é regularmente associado a um modelo de ameaça que é utilizada para gerar uma sensação de urgência e necessidade de adaptação. Este discurso cria a impressão de que as organizações precisam de agir como se já estivessem a ser impactadas por uma mudança iminente e disruptiva, mesmo que, na realidade, tal mudança ainda não tenha acontecido. Um exemplo claro desse fenómeno pode ser observado na narrativa sobre a IA, onde se perpetua um ciclo de exagero e onde as promessas de transformações tecnológicas são amplificadas, com o intuito de moldar a perceção pública e influenciar o comportamento das organizações (Levina, 2017; Bourne, 2023).

Apesar dos estados iniciais da IA na área das RP, as equipas de RP *in-house* e das agências de comunicação e RP estão lentamente a adotar esta ferramenta disruptiva nas suas estratégias, para que as suas capacidades e respostas sejam mais rápidas e superiores às da concorrência (Panda et al., 2019; Yue et al., 2024). A adoção da IA é, portanto, apresentada como um desafio significativo. Como indica Galloway e os seus colegas (2024), a IA pode levar à perda de empregos e à substituição de profissionais altamente qualificados e cujas competências interpessoais e inteligência emocional são cruciais. É inegável que IA tem, de facto, competências que substituem a criatividade do ser humano, por isso, é importante pensar na atribuição dos direitos de autor dos conteúdos gerados com recurso a IA/IAG (Galloway & Swiatek, 2018). Contudo, e nesta que é uma era

⁴ A campanha Coca-Cola Y3000 Zero Sugar usa IA para criar uma bebida inspirada no futuro, combinando emoções e perceções dos consumidores com a tecnologia. O *design* futurista e interativo permite aos fãs explorar o futuro através de uma experiência personalizada (Coca-Cola, 2023).

⁵ A campanha da Domino's Pizza, criada pela agência FunnyHow, baseia-se num filme publicitário totalmente desenvolvido com IA. A campanha foca-se na resolução do dilema entre pizza e hambúrguer com a nova gama Burgerpizzas (Marketeer, 2024).

⁶ Ação criativa que uniu o conceito tradicional da Kit Kat "Take a Break" com a inovação da inteligência artificial. O conceito da campanha passava por pedir à IA para fazer uma pausa antes de responder à questão colocada, pois os resultados seriam mais coerentes (Campaign, 2024).

marcadamente capitalista, as organizações não devem adotar cegamente esta tecnologia, mas sim cultivar uma sensibilidade crítica diante da possibilidade de substituir o capital humano por IA, reconhecendo os impactos sociais e éticos desta transição, bem como reconhecendo o artigo 23º da Declaração Universal dos Direitos Humanos⁷ e o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável número oito⁸ (United Nations, n.d.; Nações Unidas, 2017; Rodrigues, 2020; Saba & Ngepah, 2024; Yue et al., 2024). Por outro lado, existe quem defenda que o surgimento da IA vai permitir que os profissionais se foquem nos aspetos mais humanos e criativos do seu trabalho (Bourne, 2023).

Atualmente, é necessário que haja nas RP uma simbiose laboral composta por uma existência harmónica entre humanos e máquinas. Isto deve-se ao facto de que ainda persiste uma falta de confiança entre profissionais e clientes face ao uso exclusivo da IA na área. Esta desconfiança assenta no facto de as pessoas se ligarem às marcas, sobretudo, através da identificação humana, pelo que qualquer abordagem que se afaste desse padrão tende a ser percecionada como uma forma de resistência (Panda et al., 2019; Oh & Ki, 2024; Yue et al., 2024). Confiança é a sensação de disposição e segurança de uma pessoa em interagir e se abrir com pessoas ou entidades, sejam estes um ser humano ou IA. No contexto organizacional, há a crença que a organização cumprirá as suas promessas de forma ética, mostrando-se ser transparente e honesta. A confiança é fundamental nas RP, pois promove o envolvimento dos públicos, fortalece o vínculo entre organização-público e aumenta a perceção pública positiva face à mesma (Hon & Grunig, 1999; Oh & Ki, 2024).

Com base no exposto, é evidente que a IA/IAG exerce uma influência profunda sobre a sociedade, estruturas organizacionais, setores de mercado e até mesmo nas profissões. A IA gera mudanças nas atitudes e comportamentos dos indivíduos e influencia a forma como as empresas criam oportunidades, operam e otimizam decisões. Esta influência pode ser caracterizada como sendo o comportamento de um indivíduo que pode ser alterado ou moldado através de experiências que decorrem no mundo físico e/ou digital (Bhukya & Paul, 2023)

⁷ No artigo 23º, ponto 1, da Declaração Universal dos Direitos Humanos, é proclamado que “Toda a pessoa tem direito ao trabalho, à livre escolha do trabalho, a condições equitativas e satisfatórias de trabalho e à protecção contra o desemprego” (Nações Unidas, 2017).

⁸ O *Sustainable Development Goal*, em português Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, número oito é sobre “Promover o crescimento económico sustentado, inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho digno para todos” (United Nations, n.d.).

Sem a comunicação, a estrutura de uma sociedade moderna e organizada não seria possível, pois ela é a base que permite o funcionamento coletivo e a troca de ideias. A comunicação é o alicerce sobre o qual as relações humanas, as dinâmicas sociais e as instituições se constroem e se mantêm. É através da comunicação que se gera uma realidade social partilhada, pois tudo depende de como as pessoas se relacionam e constroem significados em conjunto, como analisam e interpretam esses significados, com o objetivo de obter maior aceitação e legitimidade dentro da sociedade (Falkheimer & Heide, 2023). Há uma tendência crescente de os líderes organizacionais reconhecerem e valorizarem a importância da comunicação e CE para o sucesso organizacional (Falkheimer & Heide, 2023). O valor real da CE está, portanto, nos impactos que esta causa nos resultados que contribuem diretamente para o crescimento e sucesso organizacional e não apenas nos produtos ou processos gerados (Macnamara, 2023). Nesta área, a aplicação da IA pode melhorar o desempenho, performance e eficiência dos colaboradores e consequentemente o crescimento das empresas (Fan et al., 2023).

Vive-se numa “modernidade líquida” que é profundamente impactada pela IA e onde nenhum setor ou profissão escapará à sua influência (Bauman, 2006, 2001; Correia & Silva, 2025). A IA dá um salto quântico na sua existência a cada dia que passa e isso revela um sentido de incerteza, fluidez e adaptação que está presente tanto na sociedade contemporânea, como nas relações que são cada vez mais mediadas pela tecnologia (Stoeckle, 2023; Hepp et al., 2024). Assim, como os relacionamentos e as identidades se tornam efêmeros e fragmentados nesta “modernidade líquida”, a IA oferece ferramentas de personalização que facilitam a gestão da reputação das organizações e das suas campanhas (Bauman, 2001; Panda et al., 2019; Macnamara, 2023). Porém, toda esta agilidade pode custar a autenticidade da organização, originando interações e relações mais superficiais e distantes, onde a conexão humana é substituída por respostas automatizadas (Panda et al., 2019). Apesar do desejo organizacional de estabilizar a sua imagem externa com o uso da IA, a fluidez e a dubiedade das relações digitais vêm desafiar a construção de relações duradouras e de uma identidade sólida (Guzman & Lewis, 2024). Deste modo, a IA nas RP espelha a necessidade de haver um controlo num ambiente cada vez mais imprevisível e fluído. É neste contexto de inovação e adaptação, que as dinâmicas humanas se entrelaçam com as tecnologias emergentes, para desenhar o futuro das RP. Com isto, é importante não descartar a forma como as agências de comunicação e RP procuram inovar e integrar a IA nos seus trabalhos diários, e como se

refletem sobre a implementação da eficácia das estratégias e da produtividade (Panda et al., 2019; Liew, 2021; Osei-Mensah et al., 2023; Guzman & Lewis, 2024).

Capítulo 2

Produtividade em Relações Públicas

“Se a tecnologia se destina a capacitar as pessoas no trabalho, ela deve promover a automotivação e o bem-estar (...); aumentar a produtividade; e promover a satisfação no trabalho (...).”

- Cascio & Montealegre, 2017, p.356

2.1. Relações Públicas: Conceito, Evolução e Agências de Comunicação e Relações Públicas

No início do séc. XX, a CE era frequentemente associada à publicidade persuasiva e à comunicação de guerra, o que fez com que, quando as RP surgissem, fossem facilmente vinculadas a um estigma negativo relacionado ao termo “propaganda” (Zerfass et al., 2018). Com o tempo, a conotação negativa da palavra “propaganda” intensificou-se na sociedade, o que levou a que académicos especialistas da área, como James E. Grunig, em 1990, sugerissem uma alternativa ao termo, como “gestão da comunicação”, de forma a afastar o termo “Relações Públicas” desta imagem negativa (Grunig, 1992; Zerfass et al., 2018). A CE expandiu-se a diversas atividades, entre muitas, as RP, sendo que na prática, e de acordo com Zerfass et al. (2018), acabaram por se tornar essencialmente a mesma coisa, apenas com uma terminologia diferente.

Na Europa, as RP fazem parte da sociedade desde 1870, quando a empresa Krups criou um departamento inteiramente dedicado às relações com a imprensa (Van Ruler & Verčič, 2002; Coelho, 2008). Já em Portugal, as RP foram primeiramente mencionadas, como conceito, por Mário de Azevedo Gomes⁹, em 1915. O termo foi importado dos Estados Unidos da América, por Azevedo Gomes, como “Relações com o Público” (Santos, 2016, p.797), quando este se referia à comunicação institucional entre diferentes públicos – como empresas agrícolas, agricultores, etc. –, com o objetivo de promover e divulgar as inovações e o conhecimento técnico-científico na agricultura. No contexto organizacional, as RP foram incorporadas em Portugal a partir da década de 1920, tendo-se tornado uma profissão oficial em 1940. Com isso, Portugal tornou-se dos primeiros países dos Estados Membros da União Europeia a institucionalizar as RP (Santos, 2016). A conceptualização do termo “Relações Públicas” no país, foi primeiramente feita por Mello Portugal, quando menciona que RP são processos voltados para o outro e para o “eu”, de forma a se lidar eficazmente com as relações sociais que se assemelham ao “eu” e torná-las vantajosas e positivas para as partes envolvidas (Santos, 2016).

Conforme antecipado por Edward Bernays, as RP tornaram-se progressivamente mais indispensáveis nas sociedades contemporâneas, refletindo-se na multiplicidade de

⁹ Mário de Azevedo Gomes foi um agrónomo que de 1915 a 1955 deu aulas no Instituto Superior de Agronomia (ISA), tendo sido em 1920 Ministro da Agricultura. De acordo com João Moreira dos Santos (2016), indícios apontam para que Azevedo Gomes aplicou os seus conhecimentos de RP no setor agrícola português.

conceitos que atualmente permeiam o campo das RP e na evolução das práticas de comunicação (Lloyd & Toogood, 2015).

Assim como se verifica com a IA, as RP apresentam ser um termo de natureza polissêmica. Ao longo das décadas, diversos acadêmicos e especialistas têm oferecido interpretações distintas sobre o conceito. Prova disso, foi a identificação de 472 definições de RP por Rex Harlow, em 1972 (Grunig & Hunt, 1984), o que vem refletir a evolução e a complexidade do entendimento do termo no decorrer do tempo. Com o tempo, e devido às suas contribuições na área, Edward Bernays, Ivy Lee, James E. Grunig & Todd Hunt, e Scott M. Cutlip tornaram-se nomes e figuras amplamente influentes e conhecidas na área das RP (Grunig, 1991; Butterick, 2011; Seitel, 2017).

Em 1906, Sherman Morse escreveu no *The American Magazine* que as organizações tentaram conter a indignação do público, após ignorarem a crítica pública por muito tempo. No artigo, Morse explica que os jornalistas foram manipulados, com base em interesses financeiros, para que distorcessem as notícias e que tal estratégia fez as empresas perderem bastante dinheiro antes de se terem apercebido disso. Em resposta, Ivy Lee – um dos pioneiros das RP modernas – emitiu uma declaração de princípios¹⁰ que orientaria a operacionalidade da sua empresa de publicidade. Entre os princípios encontram-se a veracidade, a precisão e a transparência de não trabalhar em segredo – conceitos que são amplamente conhecidos por profissionais e acadêmicos atualmente – (Russell & Bishop, 2009; Zoch et al., 2014).

Em 1923, Edward Bernays definiu as RP como a divulgação de informações ao público, a fim de persuadir e influenciar os seus comportamentos e atitudes, o que envolve um alinhamento das ações e atitudes da organização com as do seu público e vice-versa (em Seitel, 2017).

¹⁰ Declaração de princípios enviado por Ivy Lee aos diferentes editores dos jornais na época:

“Isto não é uma agência de publicidade; se achar que algum dos nossos materiais deve ser encaminhado para o seu escritório de negócios, não o utilize. O nosso material é preciso. Mais detalhes sobre qualquer assunto tratado serão fornecidos prontamente, e qualquer editor será assistido de forma amigável na verificação direta de qualquer declaração de facto. Mediante solicitação, informações completas serão fornecidas a qualquer editor sobre aqueles em nome das quais um artigo é enviado. Em resumo, o nosso plano é, de forma franca e aberta, em nome de empresas comerciais e instituições públicas, fornecer à imprensa e ao público dos Estados Unidos informações rápidas e precisas sobre assuntos que sejam de valor e interesse público. As corporações e instituições públicas divulgam muita informação na qual o ponto de interesse da notícia se perde de vista. No entanto, é tão importante para o público ter esta notícia como é para as próprias instituições divulgá-la. Eu envio apenas material cujos detalhes estou disposto a ajudar qualquer editor a verificar por si próprio. Estou sempre ao seu dispor para o ajudar a obter informações mais completas sobre qualquer um dos assuntos tratados no meu conteúdo.” (em Russell & Bishop, 2009, p.91-92).

De acordo com Grunig & Hunt (1984), as RP são uma “gestão da comunicação entre uma organização e os seus públicos” (Grunig & Hunt, 1984, p.6). No mesmo ano, os autores apresentam quatro modelos¹¹ presentes nas RP (Grunig & Hunt, 1984).

Um ano após a definição de Grunig & Hunt (1984), Scott Cutlip, Allen Center e Glen Broom defenderam as RP como uma “função de gestão que estabelece e mantém relações mutuamente benéficas entre uma organização e os públicos de quem depende o seu sucesso ou fracasso” (Cutlip et al., 1985, p.1).

Em 1992, James Grunig explica uma teoria sua, que mais tarde se viria a tornar das mais conhecidas na área das RP: a Teoria da Excelência. Esta teoria vê as RP como um elemento estratégico importante na gestão, aconselhamento e auxílio à comunicação das organizações. A Teoria da Excelência apresenta o modelo simétrico de comunicação como alicerce do seu trabalho. Tal deve-se à organização comunicar de forma equilibrada, onde, em vez de apenas transmitir mensagens, também ouve e é ouvida pelo seu público, permitindo que haja espaço para ambas as partes se influenciarem mutuamente (Grunig, 1992; Grunig & Grunig, 2008). A teoria favorece a construção de relações mais eficazes com os *stakeholders* da organização e possibilita uma troca de informações que vão ser fundamentais para o sucesso da organização (Grunig, 1992; Grunig & Grunig, 2008).

As RP incluem uma análise contínua da percepção pública, isto é, observar o contexto em redor da organização e identificar questões de interesse, reações ou eventos que a possam afetar positiva ou negativamente. Acaba por ser uma procura constante por tendências e respostas aos diversos públicos, com base nos seus interesses económicos, culturais ou sociais (Eiró-Gomes & Nunes, 2013). Os públicos possuem interesses próprios, que não dependem da organização e as RP devem focar-se nisso, proporcionando que os públicos sejam capazes de promover mudanças por autoria

¹¹ De acordo com Grunig & Hunt (1984), Grunig & Grunig (2008) e Seitel (2017), os quatro modelos das RP são: *Press Agentry/Publicity* (comunicação de natureza unidirecional persuasiva, direcionada à prática da propaganda, onde a organização partilha com o seu público informações distorcidas ou incompletas, com o intuito de conquistar uma atenção positiva por parte dos *media* e obter, assim, boa publicidade à organização); *Public Information* (embora seja de natureza unidirecional, neste modelo a intenção persuasiva existente no modelo anterior desaparece e o foco da organização passa a ser o de informar); *Two-way Asymmetric* (comunicação de natureza bidirecional, onde a organização partilha informações com o seu público e recebe *feedback* deste, mas ainda exerce um efeito persuasivo, pois a organização foca-se apenas nos seus interesses, sem considerar os do seu público); e *Two-way Symmetric* (comunicação de natureza bidirecional onde há um fluxo livre de informação focada na criação de relações perenes e consistentes baseadas tanto nos interesses do público, como da organização) (Grunig & Hunt, 1984, Grunig & Grunig, 2008; Seitel, 2017). Mais tarde, a partir do *game theory*, Murphy (1991) sugeriu um modelo misto que unia o modelo simétrico e assimétrico das RP, que consistia nas organizações procurarem atender às suas necessidades e às do seu público, ao mesmo tempo que priorizam os seus próprios interesses e influenciam o público (Grunig, 2001; Plowman et al., 2001).

própria. Quando as RP se focam no público, então significa que estão realmente a atuar em benefício do interesse público – um exemplo que represente isso, é a realização de campanhas que visam “mudar conhecimentos atitudes e comportamentos dos públicos” (Eiró-Gomes et al., 2017, p.43).

“Mais do que prosseguir os interesses da organização, aquilo que se impõe às Relações Públicas enquanto função social é que coloquem o “outro” num lugar central. (...) Se estas organizações [Organizações da Sociedade Civil e sem fins lucrativos] existem com um propósito social, o de contribuir para o bem de um determinado público-alvo, a sua missão só estará verdadeiramente a ser cumprida quando os interesses dos seus públicos forem colocados em primeiro lugar. Quando uma organização existe com o propósito de contribuir para o desenvolvimento social, para o bem de um determinado grupo, a sua função social funde-se com a sua missão e, nestes casos, o desenvolvimento de estratégias de comunicação institucional acarreta, inevitavelmente, a prossecução dos interesses dos públicos.” (Eiró-Gomes et al., 2017, p.51).

Como Spínola (2014) menciona, no contexto dos valores organizacionais, as RP estão assim relacionadas com o conceito de responsabilidade social, o que implica que a organização contribua positivamente para a sociedade de forma ética.

Num contexto mais recente, a Public Relations Society of America (PRSA) definiu as RP como “um processo de comunicação estratégica que constrói relações mutuamente benéficas entre as organizações e os seus públicos” (“About Public Relations”, n.d.). Com recurso à utilização de diversas plataformas de comunicação, as RP centram-se na influência, no desenvolvimento e manutenção de interações estratégicas com os principais públicos da organização. O propósito é o de moldar intencionalmente a perceção pública face à organização, isto é, como os *stakeholders* e a sociedade, de um modo geral, percecionam a organização. Assim, as mensagens e ações da organização têm de estar constantemente alinhadas às expectativas e necessidades do público, bem como aos valores e objetivos da organização (“About Public Relations”, n.d.; Eiró-Gomes & Nunes, 2013).

Mencionado primeiramente por Grunig & Hunt (1984) na *Situational Theory To Identify Publics* – em português, Teoria da Situação para Identificar Públicos –, era indicado que os públicos variam de acordo com diferentes contextos. Já em 2017, Seitel apresentou que existem quatro categorias de público, que também estarão abrangidas no termo “público” ao longo do presente trabalho: 1) interno (públicos dentro da organização como *managers*, colaboradores, conselho de administração, *stockholders*, etc.) e externo (públicos fora da organização como clientes, imprensa, fornecedores, governo, etc.); 2) primário (são grupos importantes para a organização, já que têm a capacidade de unir

esforços para influenciar positiva ou negativamente uma organização), secundário (grupos menos importantes, mas que ainda têm capacidade para impactar a organização) e marginal (são grupos pouco importantes para a organização e que, por isso, têm pouca capacidade para a influenciar); 3) futuro (grupos de pessoas que têm potencial para se tornarem públicos tradicionais no futuro, como por exemplo futuros clientes ou estudantes) e tradicional (grupo de pessoas que é o público atual do dia a dia da organização, como é o caso dos clientes recorrentes e dos colaboradores); 4) defensores (pessoas que já apoiam a instituição e/ou causa e, por isso, a comunicação da organização já confirma e fortalece as suas convicções), opositores (pessoas que se opõe à causa e/ou instituição, por isso, a organização precisa de usar estratégias de comunicação mais persuasivas) e os não comprometidos (pessoas que não têm uma opinião formada sobre a instituição e/ou causa, apresentando-se deste modo como um grupo fulcral às campanhas das instituições).

As RP apresentam, assim, uma dimensão estratégica fundamentada em quatro elementos essenciais à organização, como é identificado por Spínola (2014, p.153):

- 1. Identidade:** Tem que ver com “quem sou eu?”. Esta vem garantir a autenticidade e coerência da comunicação da organização, de acordo com o seu propósito, visão e valores;
- 2. Públicos organizacionais:** Responde a “com quem me relaciono e o que os outros pensam de mim?”. Dentro do público externo e interno da organização, é importante analisar quais as expectativas e as perceções que o público tem da organização, a fim de se estabelecer uma estratégia de relação eficaz;
- 3. Imagem e reputação:** A imagem corresponde à perceção imediata e mental que cada pessoa do público tem da mesma organização, por exemplo através da visualização do logótipo. No caso da reputação, esta é construída pela organização ao longo do tempo. É mais fácil criar uma imagem da marca do que uma reputação (Gray & Balmer, 1998). As RP trabalham a imagem e reputação da organização que representam de acordo com a identidade e valores organizacionais;
- 4. Valores organizacionais:** São os princípios que orientam as ações da organização. As RP averiguam e garantem que estes valores são coerentemente comunicados ao público externo e são vividos pelo público interno. A pergunta estratégica que lhe está associada é “quais os valores que orientam a minha conduta?”.

As organizações são criadoras de símbolos e significados que constroem uma narrativa e moldam a sua identidade de acordo com os seus valores. As RP, por sua vez, vão além da gestão de necessidades e interesses dos *stakeholders* das organizações que representam. Como elemento estratégico de uma organização, as RP não só influenciam a opinião pública, como atuam como defensores de causas e educadores na sociedade através da realização de campanhas de comunicação. As suas funções, inscritas na Tabela 1, detalham e ilustram com clareza o objetivo de reforçar o posicionamento e a credibilidade da organização que representam no mercado e na sociedade, e de alinhar os valores organizacionais às expectativas dos diferentes públicos (Hutton, 1999; Spínola, 2014; Eiró-Gomes & Nunes, 2013; Coelho, 2015; Eiró-Gomes et al., 2017). Na mesma tabela é possível verificar que os diferentes autores refletem de forma diferente o que é considerado uma tarefa dos RP. Alguns autores (e.g. Henslowe, 1999 em Eiró-Gomes & Nunes, 2013) aplicam emoções no sentido figurado e metafórico como referência a funções realizadas pelos RP, como “aceitação”, “simpatia”.

Tabela 1 – Algumas das funções realizadas pelos profissionais de RP

(baseado e traduzido de Grunig & Hunt, 1984; Weisgerber, 2006; Baskin et al., 2010; Eiró-Gomes & Nunes, 2013; Seitel, 2017; Johnston & Glenney, 2021; “About Public Relations”, n.d.)

Categoria	Tarefas
Planeamento Estratégico	Análise Estratégica; Investigação; Pesquisa e avaliação; Comunicação estratégica e criativa; Coordenação, planeamento e integração de ações estratégicas.
Ética, Governação e Responsabilidade Social	Responsabilidade social; Política corporativa; Doações corporativas; Desenvolvimento/angariação de fundos; Ética; Governação.
Reputação e Crises	Gestão da imagem e reputação; Gestão e comunicação de crise; Gestão de riscos e problemas; Orientação e gestão das decisões e estratégias de comunicação, principalmente em momentos de crise.
Envolvimento e Gestão de Stakeholders/Públicos	<i>Stakeholder engagement</i> ; Procura de públicos; Gestão de relações; Relações de consumo; Interesse; Aceitação; Simpatia; Relações com os Investidores; Relações com a Comunidade; Avaliar e antecipar as perceções do público que impactam a organização.
Relações Mediáticas, Comunicação Institucional	Escrita (de comunicados de imprensa, discursos, brochuras, etc.); <i>Clipping</i> ; Relações com os <i>media</i> ; Assessoria de imprensa; Desenvolvimento de aconselhamentos; Declarações empresariais; Criação e gestão de <i>press kits</i> .
<i>Public Affairs</i> e Relações Governamentais	Assuntos e relações governamentais; <i>Public affairs</i> ; <i>Lobbying</i> ; Relações e comunicação financeira; Relações setoriais; Desenvolvimento e implementação de ações que influenciam políticas públicas.
Comunicação Interna	Relações com colaboradores; Comunicação corporativa; Comunicações executivas; Promoção institucional; Comunicação de relações com <i>stakeholders</i> ; Publicações dos colaboradores.
Comunicação Digital e Criação de Conteúdo	Criação de conteúdo para envolvimento do público e gerar novas oportunidades de negócio; Redes sociais; Conteúdo multimédia.
Eventos, Patrocínios de Relações Comunitárias	Comunicação cultural; Eventos; Patrocínios; Relações com convidados; Assuntos de comunidade.
Comunicação Integrada e Publicidade	Publicidade; Comunicação integrada de marketing; Promoção; Promoção comercial.

As RP apresentam-se assim como uma prática ampla, que integra diferentes processos e atividades e que cada um engloba objetivos e regras específicos. Atua também em diferentes espectros da comunicação, como a persuasão, a gestão da imagem e reputação, informação pública, bem como na *advocacy*, isto é, atua como um defensor de causas enquanto advoga o seu caso perante a opinião pública (Hutton, 1999; Andersson, 2024). Neste sentido, Andersson (2024) afirma que é mais apropriado mencionar-se as RP como práticas, no plural, e não como apenas uma prática.

Como Eiró-Gomes et al. (2017) mencionam, as RP são uma ferramenta que permite olhar para a estratégia e realidade de comunicação da organização. E por ser uma profissão com um grande conjunto de tarefas laborais diárias, muitas organizações investem em agências de comunicação e relações públicas (ACRP), para auxiliar no tratamento de grande parte da sua comunicação (Zerfass et al., 2018).

As ACRP são “uma empresa que representa um cliente ou conjunto de clientes – empresas, instituições, organismos públicos e privados, fundações, associações, políticos, atletas, entre outros – na sua relação com conjunto alargado de públicos, nomeadamente os jornalistas” (APECOM, n.d., p.2). As ACRP dão apoio prático e estratégico nas diferentes fases do planeamento estratégico, como por exemplo, na execução de técnicas de comunicação, de ações ou de campanhas direcionadas a diferentes públicos (Capriotti, 2021).

A escolha da agência que servirá de consultor externo às organizações, é feita com base num conjunto de fatores – como a criatividade, as ferramentas utilizadas, os custos dos serviços, etc. O propósito é de acrescentar valor à comunicação da organização, através de três critérios: 1) diferenciação de ações, isto é, o que for feito tem de ser melhor e diferente das outras agências; 2) especialização, isto porque, a agência deve ser altamente qualificada a executar tarefas ou atividades que o departamento interno da organização que a contratou não consegue efetuar de forma adequada ou eficaz; 3) conhecimento fundamental para a concretização de diferentes tarefas ou atividades que o departamento interno da organização não tem possibilidade para realizar sozinho (Capriotti, 2021).

A fim de ilustrar a sua relevância, segundo um estudo realizado pela Cision & PR Week (2024), 39% das empresas na Europa recorrem aos serviços das ACRP e sentem-se bastante satisfeitos com os seus serviços.

Os serviços que as ACRP prestam diferem. De acordo com o relatório de 2016 da Associação Portuguesa das Empresas de Conselho em Comunicação e Relações Públicas

(APECOM), estes são: gestão da reputação de organizações e pessoas; comunicação de crise através da gestão da reputação da organização/pessoa-cliente; gestão da comunicação interna das organizações através da criação de conteúdos e desenvolvimento do planeamento estratégico que melhorem a reputação interna; consultoria e desenvolvimento do planeamento estratégico; criação de conteúdos que dão suporte à comunicação da organização/pessoa-cliente; assessoria mediática; estabelecimento de relações com os consumidores; assuntos públicos/*lobbying*; *media training*/preparação de porta-vozes para falar aos *media*; responsabilidade social corporativa em áreas como proteção ambiental, cultura, etc; apoio à comunicação financeira; comunicação digital através da gestão de relações com os grupos de interesse; comunicação de produtos; design gráfico da identidade corporativa; auxílio em assuntos europeus; gestão de patrocínios; organização e gestão de eventos que vão reforçar a imagem e dar mais visibilidade à organização/pessoa-cliente; medição dos resultados das campanhas através de diferentes métricas (APECOM, n.d.).

As empresas ao comunicarem com o público de forma transparente, eficaz e clara, melhoram a sua notoriedade e reputação e geram confiança entre os diferentes públicos. Como dentro do público existem os *prospects*¹², os profissionais de RP socorrem-se da utilização da comunicação digital para comunicar e estabelecer relações com os mesmos (Sebastião et al., 2012). Este cenário está profundamente ligado à revolução das tecnologias de comunicação. Estas tecnologias têm o potencial de moldar e influenciar os sentimentos, comportamentos e pensamentos das pessoas no ambiente digital. Há assim espaço para as organizações aplicarem estratégias que influenciem e captem a atenção das pessoas para os seus produtos e/ou serviços (Castells, 2011).

Neste cenário, as RP apostam num contacto mais direto e próximo com os diferentes públicos valorizando a combinação de experiências feitas no mundo *online*, como a monitorização das redes sociais, de novas tendências, recolha de *feedback*, etc., e experiência feitas no mundo *offline*, como criação de eventos e acontecimentos (Sebastião et al., 2012).

No mundo *online*, a IA foi considerada como uma ferramenta que vai oferecer grandes oportunidades de mercado às agências e à área das RP (International Communication Consultancy Organisation, 2024). De acordo com o relatório de 2023-2024 da International Communication Consultancy Organisation (2024), as ACRP já estão

¹² *Prospects* são indivíduos ou grupos de indivíduos que ainda não são consumidores da empresa, mas que a empresa deseja convencer a que se tornem consumidores (Sebastião et al., 2012).

efetivamente a abordar com êxito as necessidades digitais dos clientes. Na verdade, e com base no relatório da Cision & PR Week (2024), a IAG tem sido mais empregue na Europa na criação de conteúdos para os públicos internos e externos – seja em formato áudio, vídeo ou imagem –, para pesquisa, para *brainstorming* de ideias de campanhas/estratégias, para escrever comunicados de imprensa, preparar *pitches* aos *media*, e para otimização ou revisão dos processos estratégicos. A IA também auxilia a que a comunicação seja mais direcionada ao público, para que a campanha tenha uma projeção significativa, bem como assiste na medição do impacto desta (Panda et al., 2019).

A CE está a evoluir rapidamente com o surgimento de novas práticas tecnológicas, e a IA nas ACRP traz consigo mudanças nos modelos de produtividade. Com isso, é essencial repensar como esta pode ser medida (Macnamara, 2023; Cision & PR Week, 2024).

2.2. Conceito, Definições, Medidas e Métricas de Produtividade

Com a crescente influência da IA/IAG nas RP e na consequente produtividade dos colaboradores das agências, torna-se imprescindível compreender o que é então produtividade e como é que esta pode ser medida.

A produtividade é a habilidade de uma equipa, ou um colaborador individual, produzirem uma grande quantidade de resultados num determinado espaço de tempo, enquanto privilegiam simultaneamente a eficiência e a qualidade da produção do trabalho. Esta abrange uma atitude mental voltada para o sentimento de se querer fazer sempre melhor e de se progredir a cada ação que se realiza num ambiente frenético, de modo a se concretizarem objetivos (Björkman, 1992; Abdelwahed & Doghan, 2023; Newport, 2024). A produtividade é uma ação constante que implica adotar novas abordagens perante mudanças económicas e sociais emergentes, zelando constantemente pela excelência da qualidade. Por sua vez, ao completarem as suas metas e responsabilidades, para além de o seu desempenho ser sinónimo da relevância que tem na organização, os colaboradores estão a agregar valor à organização, possibilitando o crescimento desta (Björkman, 1992; Abdelwahed & Doghan, 2023; Newport, 2024).

A avaliação da performance não é algo que esteja claramente definido. É assim fundamental aferir a produtividade de uma forma adequada, porque, por exemplo, o facto de os colaboradores não faltarem ao trabalho não quer dizer que tenham maiores índices de produtividade (Chew, 1988; Bortoluzzi et al., 2018).

Neste sentido, as aplicações de medidas de análise vão permitir avaliar e entender as métricas de produtividade, já que são estas que vão influenciar as futuras decisões que tiverem de ser tomadas (Chew, 1988). Nas redes sociais, as três métricas mais importantes para as agências e para as organizações, de acordo com o relatório da Cision & PR Week (2024), são a taxa de cliques, as partilhas e a taxa de conversão. Já a nível de estratégia para os diferentes *media*, a métrica mais adotada é o PESO (Cision & PR Week, 2024). Descodificando este modelo, a estratégia PESO pode ser caracterizada da seguinte forma (Macnamara et al., 2016; Xie et al., 2018): 1) ***Paid media***: conteúdo pago é a estratégia dominante de promoção de conteúdos. Esta está relacionada ao pagamento de publicações a *influencers*/celebridades, publicações/conteúdo patrocinado, anúncios *online*, *pop-up* ou em *banners*; 2) ***Earned media***: conteúdo ganho, também conhecido como conteúdo orgânico, são os conteúdos editoriais que as organizações geraram através de entrevistas, ações de relacionamento com os meios de comunicação social e *influencers*, ou comunicados de imprensa; 3) ***Shared media***: conteúdo partilhado, que vai desde a partilha de comentários, publicações, cocriação dos conteúdos, *retweets*, etc; 4) ***Owned media***: conteúdo próprio que a empresa cria para divulgar a sua história, por exemplo, através das suas redes sociais, *website*, etc.

Para além disso, existem indicadores que podem afetar a performance dos colaboradores. Estes são influenciados por diferentes fatores de cariz organizacional, social, ambiental ou físico. Mais conhecidos por *key performance indicators* (KPIs), estes são métricas que retratam se o trabalho foi ou não bem-sucedido (Bortoluzzi et al., 2018).

Num estudo que realizaram, Bortoluzzi e os seus colegas de investigação (2018) averiguaram que os KPIs podem ser divididos em indicadores qualitativos e quantitativos. Os KPIs qualitativos são medidas fundamentadas no que os colaboradores relatam através da utilização de diferentes ferramentas. Estas incluem o presenteísmo¹³, o envolvimento no trabalho, a autoperceção de desempenho e capacidade de trabalho. Os KPIs quantitativos são medidas baseadas em dados mensuráveis, que são calculados através de informações financeiras, dos próprios colaboradores e informações organizacionais. Aqui incluem-se indicadores como os custos, a faturação, o absentismo¹⁴, intenção de

¹³ Presenteísmo pode ser caracterizado por um colaborador ir trabalhar apesar de estar doente o que, consequentemente, vai causar uma diminuição da produtividade (Chandrakumar et al., 2024).

¹⁴ O absentismo é a “ausência habitual e não planeada de um trabalhador ao trabalho que se prolonga para além de uma taxa aceitável. A ausência de apenas um trabalhador no local de trabalho pode levar a um aumento dos custos, à redução da produtividade e à diminuição da qualidade” (“absenteeism.”, n.d.).

*turnover*¹⁵, o rácio de resultados, a satisfação dos colaboradores e as suas horas de trabalho (Bortoluzzi et al., 2018).

Com base no exposto, uma das formas de medir a produtividade das RP nas ACRP é através dos *Barcelona Principles*. Estes são um conjunto de sete princípios que orientam os profissionais de RP a medir consistentemente e de forma transparente e confiável as suas campanhas, de modo a refletir o valor real das suas ações de comunicação. Os *Barcelona Principles* focam-se na avaliação qualitativa e quantitativa dos resultados, sem existir a aplicação de métricas tradicionais de medição, como por exemplo o valor dos anúncios (“Barcelona Principles 2.0”, 2015). Em 2020, os *Barcelona Principles* sofreram uma atualização. Antes designados *Barcelona Principles 2.0*, os *Barcelona Principles 3.0* reconhecem que algumas das práticas da versão de 2015 já se tornavam desatualizadas em relação à realidade atual – como mudanças nas expectativas do público e o avanço das RP com a presença de novas tecnologias. Com a versão de 2020, os *Barcelona Principles* tiveram uma expansão da sua relevância para um leque mais diversificado de funções e organizações, não se cingindo a empresas comerciais, mas agora também a instituições de caridade, a ONG’s e a governos (“Barcelona Principles 3.0”, n.d.).

Criados pela International Association for Measurement and Evaluation of Communication (AMEC), os princípios do 3.0 diferem do 2.0 da seguinte forma: 1) É importante que se estabeleça desde o início um plano integrado eficaz com a identificação de objetivos, onde se meçam e avaliem os resultados das comunicações, através dos princípios SMART (objetivos específicos, mensuráveis, acionáveis, relevantes e calendarizados); 2) A medição e avaliação dos resultados vai além do impacto imediato, por isso consideram-se os resultados estratégicos a longo prazo; 3) para além dos resultados financeiros, passam a ser incluídos os impactos sociais e novos *stakeholders*, por isso, são abrangidas funções e instituições que estejam voltadas para o interesse público e não apenas para o lucro; 4) passam a ser analisados os impactos qualitativos (como a resposta emocional, a relevância e a credibilidade que o público-alvo sente) em conjunto com os quantitativos (alcance, impressões e dados de PESO); 5) passam a ser incluídos para medição e avaliação “todos os canais *online* e *offline* relevantes de ser medidos” (“Barcelona Principles 3.0”, n.d.) de forma a fornecer uma perspetiva clara e

¹⁵ De acordo com Saufi et al. (2024, p.3) a intenção de turnover é o “desejo de mudar de local de trabalho ou de deixar uma organização para encontrar um emprego melhor (...). A intenção de saída de um trabalhador é o passo final para este deixar a organização, seja por demissão ou rescisão”.

global de todas as ações de comunicação realizadas; 6) a recolha de todos os dados métricos têm de estar em conformidade com o Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados, promovido pelo Conselho Europeu (“Barcelona Principles 2.0”, n.d.; “Barcelona Principles 3.0”, n.d.; “The general data protection regulation”, 2024).

Para além destes princípios, existem igualmente diferentes *frameworks* pelos quais os profissionais de RP se podem basear para averiguar as métricas das suas ações de comunicação, como por exemplo o da AMEC e da Comissão Europeia.

O *framework* da AMEC é uma ferramenta interativa que auxilia na medição e avaliação das ações de diferentes agências e clientes. De acordo com a AMEC, este é indicado como sendo para qualquer tipo de organização independentemente do seu tamanho e é composto por sete ações: 1) identificar os objetivos da organização e de comunicação; 2) descrição do plano estratégico e do público-alvo; 3) indicação das atividades PESO; 4) listagem do conteúdo PESO; 5) resultados qualitativos e quantitativos resultantes do PESO; 6) efeitos da comunicação realizada no público-alvo; 7) descrição de como a empresa foi afetada pela campanha realizada (Bagnall & Peddy, n.d.).

Em contraste, o *framework* da Comissão Europeia discrimina de forma detalhada como medir eventos (quantas pessoas e quem foi ao evento, tenha este sido *online* ou presencialmente, o rácio de tempo de duração e custos do evento, etc.), relações mediáticas (número de publicações nos meios de comunicação social nos *media* tradicionais e *online*, tom neutro, positivo ou negativo e tempo de leitura da notícia, *clipping*, etc.), publicações na internet (número de leitores/ouvintes e *downloads*, etc.), publicações nas redes sociais (impressões qualitativas e quantitativas por publicação, etc.), *websites* (*bounce rate*, número de visitas e o seu tempo na página, etc.), *influencers* (*reach* por *post* e o seu valor total, *engagement rate* como comentários e gostos, etc.), campanhas de comunicação (quantidade de contactos realizados durante a campanha, custo que cada contacto, etc.), publicidade (custo por clique, percentagem do público-alvo, número de impressões do público-alvo, etc.), visitas (número de visitantes tanto *online* como físico e quantos recomendam a visita), e *podcasts*/imagens/vídeos (o número de visualizações é indicada como a métrica máxima) (European Commission, 2024).

Apesar de existirem diversos modelos que medem as ações externas das RP, a sua pluralidade pode criar dificuldades na aplicação e interpretação dos resultados. Uma análise pouco rigorosa das ações pode pôr em causa a sustentabilidade a longo e curto prazo das ações e o retorno de investimento (ROI) das RP (Gregory & Macnamara, 2019).

Para além do mais, através da análise dos princípios e modelos da AMEC da CE, é possível averiguar que ainda existem desafios face à medição da produtividade interna de um profissional de RP. Aqui incluem-se ações estratégicas intangíveis, como por exemplo a gestão da publicação de informações potencialmente sensíveis à reputação da organização nos meios de comunicação social (Doorley & Garcia, 2020). As métricas de comunicação que estão nos *frameworks* centram-se em ações tangíveis, mas não incluem detalhes subtis das atividades de RP. Um exemplo de difícil quantificação objetiva, é o modo como os RP fazem um planeamento a fim de evitar uma crise que prejudique a reputação da organização (Heath & O'Hair, 2010). O silêncio de um profissional de RP face a uma crise ou assunto, a fim de não agravar o problema, é igualmente uma estratégia de discurso difícil de avaliar no sentido qualitativo. O silêncio é uma forma de comunicação, porém uma ausência total pode ser arriscada. Tudo vai depender dos *timings* certos e do bom discernimento do profissional (Dimitrov, 2015; Müller et al., 2024).

A produtividade é um elemento fundamental nas organizações. Porém existem outros fatores que influenciam o desempenho dos profissionais, como a motivação, a satisfação no trabalho, a gestão de prioridades e as formações recebidas.

2.3. Fatores que Influenciam a Produtividade

2.3.1. Motivação e satisfação no trabalho

A satisfação no trabalho é um estado emocional positivo e de agrado baseado na avaliação que um colaborador faz, quando se sente realizado nas suas tarefas laborais. Este reflete a qualidade de vida, de um modo geral, do colaborador e resulta de experiências vividas e da autoperceção que o colaborador tem das suas relações profissionais, familiares, sociais e do seu estado de saúde. A satisfação no trabalho influencia assim a motivação no trabalho, absentismo, o sentimento de *turnover*¹⁶ e a saúde mental do colaborador. Este estado emocional vai determinar se o colaborador não fica na empresa, devido à insatisfação, ou se este permanece como indivíduo satisfeito (Montuori et al., 2022; Lee et al., 2023; Nilasari et al., 2024; Oh & Ki, 2024).

A satisfação dos colaboradores é influenciada e medida por fatores “higiénicos” e fatores de motivação. Os fatores “higiénicos” estão relacionados essencialmente com as condições de trabalho, ou seja, elementos externos ao colaborador como os salários e os

¹⁶ Num estudo realizado por Brynjolfsson et al. (2025) descobriu-se que o uso da IA no trabalho diário dos colaboradores, está associado à redução da taxa de *turnover*.

benefícios, a política da empresa, a segurança no trabalho, as relações laborais, as condições de trabalho, a vida pessoal do colaborador, etc. Já os fatores de motivação dizem respeito a elementos intrínsecos ao colaborador, pois fazem jus à performance do colaborador. Estes incluem o reconhecimento profissional do colaborador, a sua oportunidade de crescimento e conquistas na carreira, as responsabilidades que lhe são atribuídas, etc. (Lee et al., 2023; Santos et al., 2024).

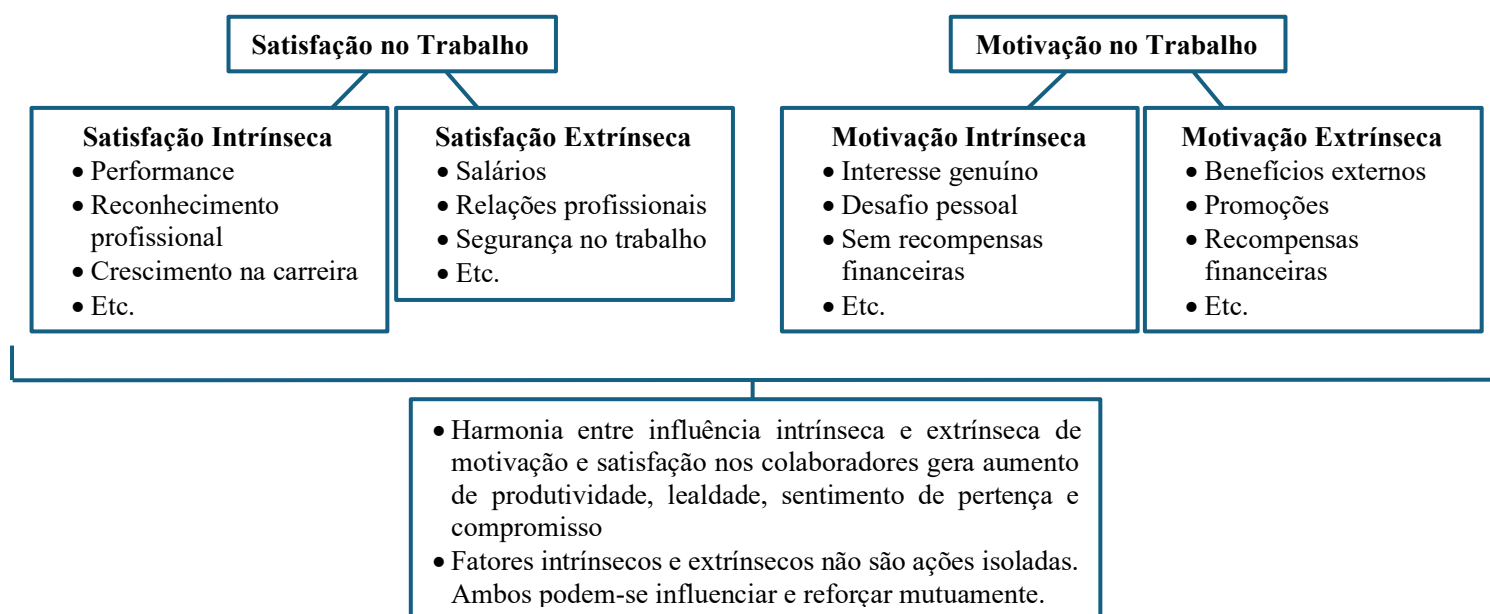
A harmonia entre fatores externos e internos de satisfação resulta no fortalecimento da produtividade, da eficiência e eficácia, do sentimento de pertença, da lealdade e compromisso dos colaboradores. Consequentemente, uma alta taxa de satisfação no trabalho, vai permitir à empresa maximizar os seus lucros (Raziq & Maulabakhsha, 2015; Lee et al., 2023).

A motivação é um estímulo psicológico fundamental à vivência humana, pois esta guia e impulsiona as ações a fim de se alcançarem objetivos e metas em diversas áreas da vida, como no âmbito pessoal ou laboral. Esta influencia o esforço, a persistência, a intensidade e o ângulo de ações que um colaborador realiza e apresenta-se como uma força interna para atingir a satisfação no trabalho (Park & Rainey, 2012; Fischer et al., 2019; Morris et al., 2022; Santos et al., 2024). A motivação pode ser de natureza intrínseca ou extrínseca. A motivação intrínseca está associada ao desejo individual de realizar uma atividade ou tarefa, pela gratificação pessoal que a sua concretização proporciona, sem haver a necessidade de existirem pressões ou recompensas externas. Isto é, há um interesse genuíno de a pessoa se envolver na tarefa ou atividade pelo desafio que lhe proporciona (Park & Rainey, 2012; Fischer et al., 2019; Ryan & Deci, 2020; Morris et al., 2022). Por outro lado, na motivação extrínseca, as tarefas realizadas são concretizadas através de incentivos externos, como promoções, reconhecimento profissional, recompensas financeiras. A motivação não emerge de uma força interna, mas sim da oferta de benefícios externos que acompanham a realização da tarefa. Estes dois tipos de motivação não são individualmente exclusivos, pois, muitas vezes, podem-se combinar, reforçar e influenciar mutuamente, aumentando assim o desempenho e a motivação geral dos colaboradores (Park & Rainey, 2012; Fischer et al., 2019; Ryan & Deci, 2020; Morris et al., 2022).

A motivação e a satisfação no ambiente organizacional são fenómenos tanto externos como internos que orientam os colaboradores a atingirem os seus objetivos, sendo por isso determinantes no trabalho diário, como se pode observar na figura 1.

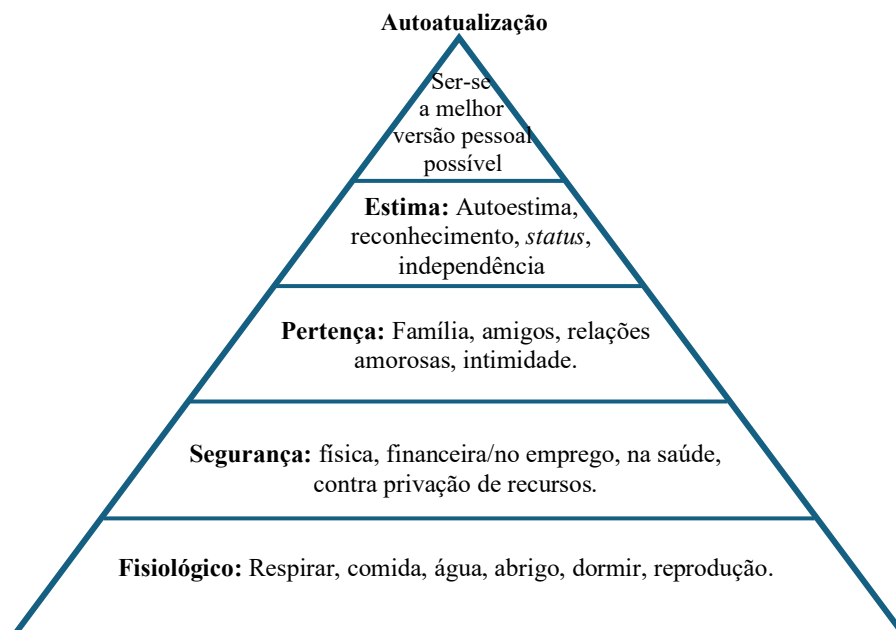
Figura 1 – Motivação e satisfação no trabalho como elementos que se influenciam mutuamente para aumentar a produtividade

(Fonte: Park & Rainey, 2012; Fischer et al., 2019; Ryan & Deci, 2020; Morris et al., 2022; Lee et al., 2023).



A produtividade não é algo que se foca unicamente na questão salarial (Chew, 1988). De acordo com Abraham Maslow (1970), existe um conjunto de fatores que vão influenciar a motivação e consequente performance dos colaboradores em ambiente laboral, como pode ser observado na figura 2. As primeiras necessidades indicadas são as fisiológicas de necessidade base à existência humana, como abrigo, comida, água, etc. De acordo com Maslow, sem estas, as necessidades seguintes não poderão ser atendidas. De seguida, incluem-se as necessidades de segurança, onde se aplica a segurança pessoal/física, na saúde, segurança financeira que Maslow faz alusão ao emprego estável e a segurança contra a privação de recursos como seguros médicos, de invalidez, velhice, etc. Num outro nível encontra-se o sentimento de pertença, onde é mencionado o desejo de existirem conexões emocionais como o amor romântico, vínculos familiares e amizades livres de solidão e rejeição. Por outro lado, a necessidade de autoestima, de reconhecimento público, independência e *status* entram na categoria que Maslow indica como necessidade de estima. Por fim, encontra-se a autoatualização, também mencionada com bem-estar pessoal. Esta última necessidade tem que ver com o desejo de se ser a melhor versão pessoal possível, e que pode ser conseguido através da concretização de objetivos pessoais ou através do desenvolvimento de certas habilidades (Maslow, 1970).

Figura 2 – Pirâmide das necessidades de Maslow (1970)



A motivação assume um papel central na inovação e criatividade dos colaboradores, uma vez que estimula o desenvolvimento das competências criativas dos colaboradores. A criatividade, especificamente no contexto organizacional, não surge isoladamente, já que se manifesta com base no contexto social e profissional, na cultura da organização e com base nas experiências pessoais de cada indivíduo. Ou seja, a motivação é um fator estratégico que permite a construção de uma posição competitiva sustentável da empresa no mercado de trabalho atual (Brandão, 2018; Fisher et al., 2019).

2.3.2. Organização do trabalho, uso de ferramentas e formação em Inteligência Artificial Generativa

A IA/IAG está a transformar e as dinâmicas de trabalho e a performance dos profissionais de RP, através da rapidez das ações, do auxílio à criação de conteúdos e na automação de processos estratégicos com foco na otimização e eficácia da comunicação personalizada (Panda et al., 2019; Yue et al., 2024; Bonito & Simão, 2025; Ilharco, 2025). Embora o seu processo de adoção seja gradual, a aplicação da IA/IAG nas RP tem vindo a crescer e a conquistar popularidade nas ACRP e organizações. Com isso tem havido uma maior confiança na IA, embora ainda existam algumas reservas (Panda et al., 2019; Zerfass et al., 2023; Cision & PR Week, 2024; Oh & Ki, 2024; Zerfass et al., 2024; Salzano & Ashby-King, 2025).

Como consequência destas transformações, surgem novas ferramentas de trabalho. Algumas das ferramentas que têm sido identificadas por diferentes autores como contribuidores para a melhoria da produtividade de um profissional de RP são o ChatGPT, Lumen5, Midjourney, Jasper AI, Copy.AI (Volarić et al., 2024; Zivkovic, 2024; Salzano & Ashby-King, 2025).

O uso da IA/IAG vem, deste modo, aumentar a produtividade e a eficiência do trabalho dos profissionais. Esta ferramenta vem, em específico, possibilitar que os RP se dediquem aprofundadamente a projetos criativos e estratégicos (Braganza et al., 2021; Salzano & Ashby-King, 2025). Porém, e ao contrário do que tem sido defendido por diferentes autores, Braganza e os seus colegas de investigação (2021) descobriram que a IA vem reduzir o *engagement* e os aspetos relacionais dos colaboradores.

A crescente implementação das tecnologias digitais, incluindo a IA, tem gerado um crescente sentimento de solidão, devido à redução das interações presenciais (Amelia & Balqis, 2023). Os colaboradores gastam em média 20 horas semanais do seu tempo profissional nas ferramentas de comunicação digital, o que tem contribuído para a criação de desafios relacionados com a saúde mental, como a redução da produtividade, o *tecnostress*¹⁷, o *burnout* e a comunicação ineficaz (Hoory & Main, 2023). De acordo com Hoory & Main (2023), apesar da crescente influência das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) na sociedade e nas organizações, a comunicação interpessoal presencial mantém-se crucial na vida das pessoas. No mesmo estudo, é igualmente revelado que, efetivamente, a comunicação verbal pessoal é considerada a mais adequada para se estabelecerem conexões autênticas e genuínas e para se resolverem questões complexas, sem se necessitar de recorrer a ferramentas de IA (Hoory & Main, 2023). Tal vem evidenciar que a comunicação interpessoal presencial continua a ser muito importante no ambiente de trabalho, apesar dos benefícios da IA e das TIC nas organizações.

Para maximizar os benefícios proporcionados pelo uso da IA, os profissionais não devem apenas adaptar-se a novos métodos de trabalho, como também devem compreender as abordagens que a IA oferece para aprimorar o seu desempenho (Ilharco,

¹⁷ *Tecnostress* é uma reação psicológica negativa ao uso constante das TIC (Kumar, 2024).

2025). Neste sentido, já existem em Portugal diversos cursos presenciais¹⁸, online¹⁹ e pós-graduações²⁰ que permitem às pessoas inteirar-se e aprender sobre o tópico “Inteligência Artificial”.

Segundo os resultados do estudo “*From challenges to opportunities: How EY and AI work hand in hand*” (2024), os colaboradores demonstraram uma preferência acentuada pela formação presencial sobre IA, em comparação com a *online*. Em Portugal, observa-se uma menor tendência de autoaprendizagem relacionada com esta ferramenta digital. No mesmo estudo os colaboradores indicaram que existe uma ausência de formação em IA, por parte das suas organizações. Para além disso, mais de metade dos inquiridos relataram que a sua organização detém investimentos limitados na área da IA, o que somado às restrições impostas ao uso desta tecnologia, tem gerado um nível elevado de insatisfação entre os colaboradores (EY European AI Barometer, 2024; EY Portugal, 2024).

É assim importante que os profissionais de RP adquiram formação contínua em diversos tópicos, de forma a alcançar os resultados desejados e permitindo superar os desafios que vão emergindo no mercado de trabalho (Sebastião, 2012). As ACRP têm um ambiente de trabalho cada vez mais acelerado e, por isso, precisam cada vez mais de gerir o seu tempo e as suas prioridades (Shenker, 2023). Com a crescente automação de tarefas, a IAG apresenta-se, deste modo, como um recurso auxiliar às agências.

2.3.3. Gestão do tempo e prioridades

Devido, essencialmente, à sua rapidez de resposta e à diminuição do tempo gasto na execução de diferentes tarefas, a IAG está a provocar uma transformação na sociedade e nos diferentes setores de mercado (Kanbach et al., 2024).

¹⁸ As Faculdades um pouco por todo o país adaptaram os seus conteúdos programáticos de forma a se incluírem Licenciaturas e Mestrados sobre IA. Entre outros exemplos: o ISCTE tem uma “[Licenciatura em Inteligência Artificial e Tecnologias Digitais](#)”; a [Universidade de Évora](#) e a [FEUP](#) têm uma “Licenciatura em Inteligência Artificial e Ciência de Dados”; o IADE tem um Mestrado em “[Creative Computing and Artificial Intelligence](#)”; o [ISCTE](#) e a [FEUP](#) tem um “Mestrado em Inteligência Artificial”; o ISEP apresenta o primeiro Doutoramento em Portugal em Inteligência Artificial designado “[Inteligência Artificial e Engenharia de Sistemas Inteligentes](#)”; o Instituto Superior Técnico tem um “[Minor em Inteligência Artificial](#)”; e a Lisbon Digital School tem o curso “[Uso de IA na Construção de Estratégias Digitais](#)”.

¹⁹ Existem igualmente cursos online que permitem às pessoas acompanhar e aprender ao seu tempo sobre a IA, nomeadamente como LinkedIn Learning (e.g curso “[Building Communication Skills in the Age of AI](#)” e “[Amplifique suas habilidades de comunicação com IA generativa](#)”), como o Banco Santander e o “[Curso Santander | Generative Artificial Intelligence](#)”, ou como o Curso da Coursera “[IA Para Todos](#)”.

²⁰ Têm também começado a surgir em Portugal pós-graduações em torno da IA em diferentes áreas. O ISEG apresenta uma pós-graduação em “[Applied Artificial Intelligence & Machine Learning](#)”; a Faculdade de Direito de Lisboa apresenta a “[Pós-Graduação AI and Law](#)”; a Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica tem a “[Pós-Graduação em Comunicação e Inteligência Artificial](#)”; e o IPAM tem a “[Pós-Graduação em Inteligência Artificial no Marketing](#)”.

As ACRP lidam com um ambiente de trabalho cada vez mais dinâmico, o que faz com que a gestão eficiente de prioridades e de tempo se torne progressivamente indispensável (Shenker, 2023). Neste sentido, é fundamental que se continue a priorizar o cliente para que este consiga alcançar os seus objetivos (Liew, 2021).

A utilização de ferramentas de IA/IAG, como o Jasper, ChatGPT, Midjourney e o DALL-E, permitem que os profissionais de RP automatizem algumas das suas tarefas diárias – como a preparação de *media pitches*, na criação de comunicados e de conteúdos em diferentes formatos, como vídeo, imagem ou áudio – e revejam e melhorem processos estratégicos, de modo a que possam estabelecer uma conexão mais eficaz com os seus clientes (Panda et al., 2019; Akhtar, 2024; Cision & PR Week, 2024; Kanbach et al., 2024; Salzano & Ashby-King, 2025).

Apesar das suas contribuições significativas, a aplicação da IAG nas RP traz consigo questões éticas que necessitam de ser endereçadas, como as questões sobre a privacidade, a transparência dos processos e a autenticidade da comunicação. Neste sentido, é fundamental considerar a ética por detrás da implementação destas ferramentas digitais, para que o seu avanço não prejudique os valores da comunicação humana.

Capítulo 3

Influência da Inteligência Artificial Generativa na Produtividade

“(...) a corrida à IA está longe de terminar.”

- Ursula von der Leyen em “Speech by President von der Leyen at the Artificial Intelligence Action Summit”, 2025.

3.1. Melhoria da Eficiência

3.1.1. Inteligência Artificial Generativa e a Melhoria da Eficiência no Fluxo de Trabalho

A IA é uma ferramenta inteligente que tem provocado disrupções na sociedade e em diferentes setores de atividade, como nas RP. Conforme Agrawal et al. (2019b) metaforizam, a IA é uma máquina alimentada à base de grandes conjuntos de dados a fim de melhorar as previsões e recomendações. Tal levou a que esta ferramenta se tornasse uma grande aliada no aumento da produtividade e da eficiência das organizações, em particular nas RP. Isto é possível através do empoderamento psicológico que a IA propicia aquando da sua utilização, revelando nos colaboradores um sentido de satisfação no trabalho (Yu & Li, 2022; Fan et al., 2023; Volarić et al., 2024). Por outro lado, com o *stress* sentido no trabalho, a eficiência e a produtividade dos colaboradores pode oscilar negativamente (Fan et al., 2023).

Eficiência e eficácia são termos que compõe a base do conceito de produtividade. Isto porque, a produtividade é resultado da combinação entre o realizar as tarefas com maior qualidade e menor tempo ou gasto de recursos (eficiência), e o cumprir os objetivos definidos (eficácia) (Tapscott, 1982; Hooijberg & Watkins, 2022; Gomes et al., 2023). Assim, neste estudo, os termos “eficiência” e “eficácia” serão considerados como componentes que integram o conceito de “produtividade”.

Para além de aumentar a produtividade, Gregory et al. (2023) indicam que a utilização da IA vai permitir que os profissionais de RP se concentrem mais na vertente estratégica da profissão. Os mesmos autores defendem que, na verdade, nenhuma função das RP pode ser completamente substituída pela IA. Embora esta ferramenta inteligente forneça assistência proveitosa aos profissionais, quanto mais a profissão depender de atividades e interações humanas – como o sentido crítico, a empatia, as decisões éticas, o bom senso, etc. –, menor será a probabilidade de a IA/IAG substituir o ser humano (Sebastião, 2020; Gregory et al., 2023). Já Liew (2021) mencionava que as RP são ainda uma área bastante humana, visto que dependem em grande medida de características fortemente humanas como a empatia, a capacidade de estabelecer relações genuínas e a confiança. Ou seja, apesar do avanço tecnológico, a inteligência emocional não poderá ser substituída pela IA, mesmo apesar do contínuo crescimento desta tecnologia (Sebastião, 2020; Liew, 2021; Gregory et al., 2023).

Se for feito um uso adequado, a IAG, em específico os *chatbots*, possibilitam que as pessoas melhorem o seu desempenho profissional e tomem decisões mais informadas,

pois a análise de dados e a automatização de tarefas realizadas por estas ferramentas o facilita (Al Naqbi et al., 2024). A presença dos *chatbots* na CE representa, assim, uma ligação mutuamente benéfica entre a produtividade e a experiência do utilizador. Neste sentido, existe uma simbiose direta entre humanos, *chatbots*/IA, eficiência e produtividade (Al Naqbi et al., 2024).

Espera-se que a IA seja tão semelhante ao ser humano a ponto de conseguir dar uma *TED Talk* que seja tão convincente que seja merecedora de receber uma ovação de pé do público (May, 2014; Brynjolfsson & McAfee, 2019). A presença da IA na sociedade é inevitável, por isso é que, Brynjolfsson & McAfee (2019) mencionam que as empresas que não adotem a IA/IAG ficarão em desvantagem competitiva no mercado.

A adoção de ferramentas de IA/IAG nas RP tem sido um processo lento, mas gradual (Gregory et al., 2023). As ACRP são igualmente influenciadas pela presença da IAG, por exemplo na criação de conteúdos – sejam estas campanhas, elementos visuais ou textuais –, o que vem tornar estas agências ainda mais rápidas e eficientes, como indicado por Raposo et al. (2023).

A IA não é uma ferramenta totalmente independente. Esta é ainda controlada por pessoas que, consoante o seu domínio técnico e os seus objetivos, vão manuseá-la conforme o seu sentido ético (Stafford, 2013; Raposo et al., 2023).

A IA/IAG tem a capacidade de analisar as lacunas da organização e sugerir recomendações para as superar. Contudo, os colaboradores só poderão tirar o máximo de proveito da ferramenta se tiverem um *reskilling* ou *upskilling* das suas capacidades tecnológicas (Experis Manpower Group, 2024). Os conceitos de *reskilling* e *upskilling* serão abordados mais à frente. Das diferentes teorias que demonstram as desvantagens e os benefícios da população organizacional estar em constante aprendizagem, a que será abordada neste estudo é a *Organizational Learning Theory* (OLT) – ou em português, a Teoria da Aprendizagem Organizacional.

De acordo com Fiol & Lyles (1985), a OLT foi primeiramente mencionada por Herbert A. Simon, em 1969, quando este defende que a aprendizagem organizacional é a consequência da existência de problemas que provocaram mudanças organizacionais. Estas mudanças acabaram por gerar implicações proveitosas para os resultados da organização (Fiol & Lyles, 1985; Simon, 1996). Ao longo dos anos, diferentes autores deram a sua contribuição na área, sendo que Argyris & Schön (1997) são considerados uns dos pioneiros (Li et al., 2025).

A OLT pode ser definida como a capacidade de uma organização saber enfrentar diferentes desafios e adquirir conhecimentos com eles, seja através do desenvolvimento de novas aptidões, seja através da introdução de novos métodos de trabalho. Acima de tudo, a OLT permite que as organizações se moldem a um ambiente de trabalho em constante mudança e que, conseqüentemente, aceitem as inovações para melhorarem os seus processos de tomada de decisões. As experiências de cada uma das pessoas dentro da organização vão também influenciar os comportamentos dentro da empresa. Ou seja, há uma transação, aquisição e desenvolvimento de conhecimentos que tornarão a organização mais inovadora (Argyris & Schön, 1997; Benhamou, 2020; Hael et al., 2024; Uvhagen et al., 2024; Li et al., 2025). A OLT está, assim, cada vez mais associada ao surgimento de inovações tecnológicas, como é o caso da IA (Hael et al., 2024).

Ransbotham et al. (2020) mencionam que, de facto, os humanos tanto aprendem com a IA, como esta ferramenta inteligente aprende com o *feedback* dado pelas pessoas. Acaba por ser um processo simbiótico de aprendizagem, que se torna contínuo há medida que se utiliza a IA. A IA pode efetivamente substituir a mão de obra, no entanto, deve ser aplicada como uma ferramenta complementar e auxiliar ao ser humano no seu trabalho e isso é algo que se tem de ter em conta com a crescente adoção desta ferramenta nas empresas (Benhamou, 2020; Ransbotham et al., 2020).

Uma empresa que adote atualmente a IA como ferramenta complementar à sua aprendizagem contínua, vai sentir três efeitos, como indicado por Ransbotham et al. (2020): 1) Deixará de existir uma aprendizagem individual e passa a ser uma aprendizagem mútua entre humanos e máquinas, o que vai elevar as probabilidades de a organização evoluir financeiramente; 2) Esta interação e esta aprendizagem vão, por sua vez, ampliar o leque de interações entre humanos-máquinas, uma vez que transforma o conhecimento que é adquirido em *insights* e ações concretas (Li et al., 2025); 3) Esta mudança da aprendizagem pode ser um procedimento desconfortável para os colaboradores, pois implica que estes rompam com as barreiras tradicionais de trabalho e passem a utilizar a IA nos seus processos de trabalho.

A adoção da IA na OLT apresenta-se como uma abordagem conceptual de como esta ferramenta pode otimizar eficientemente os processos de comunicação na organização. Um exemplo disso é o caso da Microsoft. Nesta empresa especializada em *software*, os colaboradores melhoram e aumentam a sua eficiência e satisfação no trabalho, através do uso interno do Microsoft Copilot. Este sistema de IAG auxilia-os em diversas tarefas,

desde a produção de conteúdos, à análise de dados, até ao resumo de informações debatidas em reuniões (Velush, 2024a, 2024b).

Algumas das vantagens da OLT são a melhoria do desempenho dos colaboradores, a criatividade e inovação, a velocidade dos processos e a vantagem competitiva que advém disso (Saadat & Saadat, 2016). Deste modo, a OLT determina que exista uma cultura de aprendizagem dentro da organização, visto que com ela, o comportamento dos colaboradores – de forma individualizada e em grupo –, como a eficácia, a eficiência e produtividade organizacionais têm tendência a melhorar (Saadat & Saadat, 2016).

A IA/IAG tem tido uma grande influência nas organizações, propiciando uma melhoria da eficiência do trabalho. Porém, o crescimento das empresas não se dá apenas por esse motivo. É cada vez mais necessário que as organizações se saibam adaptar aos mares agitados que são as experiências, desenvolvimentos tecnológicos e dificuldades do quotidiano e isso só é possível se o crescimento e implementação das tecnologias, no local de trabalho, for acompanhado pelo desenvolvimento das competências das equipas internas.

3.1.2. Skill Gap dos Colaboradores

Existe um *skill gap* entre colaboradores que sabem e não sabem trabalhar com a IA, bem como compreender onde esta tecnologia pode ser aplicada no seu trabalho (Liew, 2021). Neste sentido, é essencial que nas organizações seja feita uma avaliação e medição da literacia que os colaboradores têm sobre o tema IA, de modo a identificar o seu nível de conhecimento desta nova tecnologia (Cision & PR Week, 2024, p.5).

Como possui diferentes interpretações, o conceito de IA não é unívoco e a definição de literacia em IA acaba por ser um reflexo disso, uma vez que se apresenta ser igualmente complexa de definir. Em termos práticos, a literacia em IA retrata o saber trabalhar com esta tecnologia inteligente, isto é, saber utilizá-la e aplicá-la de forma responsável, a fim de minimizar possíveis efeitos negativos da tecnologia no ambiente de trabalho. Conforme é indicado nos resultados do relatório da KPMG (2023), onde é analisada a confiança das pessoas sobre a IA, as pessoas têm dificuldade em compreender como esta tecnologia pode ser utilizada e em que contextos. Portanto, é necessário que exista uma confiança no uso da IA, uma disposição para entender os conceitos essenciais desta tecnologia e ter em consideração as questões éticas associadas à comunicação realizada por ela (Cision & PR Week, 2024). Um exemplo de literacia em IA, é compreender as diferenças entre tecnologias como o ChatGPT e as pesquisas realizadas no Google.

Apesar de também operar com IA, nas pesquisas, o Google vai “rastrear a *internet*” para identificar fontes²¹, já o ChatGPT vai produzir conteúdos novos fundamentados em dados provenientes da *internet*, para além de ser restrito à comunicação que o utilizador está a ter com o *chatbot* naquele momento (Academic Society for Management & Communication, 2024, p.16; Reid, 2024). Há, portanto, o risco de se perpetuarem estereótipos e preconceitos através da IAG, como demonstrado no estudo de Saumure et al. (2025) que examina a relação entre o humor e a discriminação em imagens geradas pelo ChatGPT, com a perpetuação de estereótipos de grupos sociais (como invisuais, idosos, questões de género, etc). Esta identificação e conhecimentos vai permitir às pessoas utilizarem as ferramentas digitais que têm ao seu dispor, com mais habilidade e sapiência.

A IA/IAG tem influenciado tanto a vida pessoal, quanto a vida profissional dos colaboradores. Neste sentido, Cramarencu et al. (2023) indicam que a única maneira de “sobreviver” a esta nova evolução tecnológica, é através da requalificação (*reskilling*) e da melhoria das competências (*upskilling*) dos colaboradores. Se tal não for feito, os profissionais correm o risco de ver o seu posto de trabalho ser “roubado”. Este é um “roubo” que não é realizado pela IA, mas sim por alguém com mais competências e qualificações face ao uso desta ferramenta inteligente no mercado de trabalho (Institute of Internal Communication, 2023). Portanto, o *reskilling* e o *upskilling* das competências digitais dos profissionais, têm de ser proporcionados por programas de formação, que têm em consideração o bem-estar psicológico, social e profissional das pessoas (Cramarencu et al., 2023).

Alguns requisitos de *upskilling* passam por os colaboradores serem informados das medidas de segurança da organização em relação à utilização da IAG, pois existe um risco acrescido de existir uma fuga de informação. Outro requerimento implica que os colaboradores sejam capazes de escrever *prompts* eficazes, que permitam à IAG entender os seus pedidos e depois forneça uma resposta adequada ao contexto (Institute of Internal Communication, 2023). Também é essencial que os profissionais tenham um pensamento crítico e façam o *fact-checking* da informação que a IAG lhes fornece com fontes credíveis, isto porque, há cada vez mais desinformação a ser espalhada na *internet*, que é

²¹ Apesar de, numa versão mais recente, os motores de busca da Google já incluírem resumos das pesquisas feitas, compilados pela IA. Esta é uma forma dinâmica de pesquisa onde as pessoas não têm de procurar a informação que pretendem através de uma lista de links, mas já têm uma síntese da pesquisa num primeiro momento (Reid, 2024).

a base de dados deste sistema, e o pensamento crítico é uma característica muito humana, portanto a IA não a consegue substituir (Institute of Internal Communication, 2023).

Com a grande repercussão que a IA/IAG está a ter no mercado de trabalho, Martinho-Trustwell (2019), aponta que qualquer organização que insira esta nova tecnologia no seu ambiente de trabalho deve ter em consideração que, para que esta ferramenta fortaleça a eficácia da comunicação e os resultados organizacionais, os profissionais precisam de ter conhecimentos básicos da IA. Neste sentido, têm de saber responder a três questões (Martinho-Trustwell, 2019, p.71-72): 1) “Como é que a IA funciona?” A esta questão os colaboradores devem perceber que os dados são como o combustível que permitem que a “máquina” continue a funcionar (Agrawal et al., 2019b; Martinho-Trustwell, 2019); 2) “Em que é que é bom?” Quando treinada com um grande conjunto de dados confiáveis à organização e após lhe ter sido identificado de forma clara os objetivos, a IA, de um modo geral, auxilia na otimização e automação de tarefas (Martinho-Trustwell, 2019; Panda et al., 2019; Yue et al., 2024); 3) “O que deve fazer?” É importante que os colaboradores entendam a ética associada ao uso da IA.

Posto isto, há que considerar que as agências têm de refletir na relação agência-cliente quando aplicam a IA.

A relação agências-clientes é bastante volátil e dinâmica. O “cliente pode gostar de si um minuto e não gostar no seguinte” (Manoli et al., 2024, p.433). Esta relação pode ser intensificada e duradoura se o cliente se sentir satisfeito face aos resultados positivos da agência, mas também pode ser comprometida, caso o cliente se sinta insatisfeito com a performance da agência. Por isso, as agências precisam de comunicar de forma honesta, sincera e clara face às necessidades do cliente no momento certo, bem como têm de ter conhecimento da rapidez da indústria – como esta está a funcionar –, e saber responder às exigências dos meios de comunicação social. Assim, a confiança do cliente na agência é cultivada, estabelecendo-se uma boa relação entre ambas as partes (Manoli et al., 2024).

Deste modo, e de acordo com Panda et al. (2019), as agências ao adotarem sistemas de IA/IAG têm de: primeiro se informar sobre como esta tecnologia pode ajudar a melhorar a produtividade das suas equipas, o que inclui compreender quais são as tarefas que têm a possibilidade de ser automatizadas; segundo, os dirigentes de topo e os *managers* precisam de realizar projetos piloto, com a inserção de dados adequados ao projeto no treino da IA, para garantir que se façam tomadas de decisões estratégicas que favorecem a agência; terceiro, avaliar o impacto desta ferramenta nas finanças e nos projetos existentes da agência; quarto, apesar de se implementar a IA como ferramenta

auxiliar, não se deve negligenciar o talento criativo humano; quinto, para que haja uma harmonia nesta simbiose laboral entre máquinas-humanos, a agência deve-se focar no *reskilling* e *upskilling* dos colaboradores, para que saibam operar e prosperar num ambiente digital em constante desenvolvimento; por fim, as agências, com base na legislação em vigor, têm de proteger a segurança e a privacidade dos dados pessoais de quem utiliza IA ao cuidado agência (Panda et al., 2019).

Observa-se que as RP não estão a ser substituídas pela IA, pelo contrário, esta é empregue como uma ferramenta inteligente que contribui para aumentar a eficácia da profissão. Se “os empregos estão a ser afetados, é porque é necessário melhorar as competências [dos colaboradores]” (Gregory et al., 2023, p.5). Porém, confiança é igualmente um outro fator que indica o quão à-vontade os colaboradores se sentem em trabalhar com a IA, o que vai influenciar o progresso organizacional.

3.1.3. Confiança dos Colaboradores na Inteligência Artificial

A tecnologia pode ser aplicada pelas pessoas para o bem, como se tem falado ao longo da presente investigação, mas também pode ser aplicada com um sentido mais nocivo, como é o caso da desinformação que faz com que as pessoas comecem a perder a confiança na tecnologia (Laas, 2023).

A confiança pode ser definida como a expectativa de que uma organização ou pessoa realizará ações futuras favoráveis e que não prejudicará intencionalmente os interesses da outra parte envolvida na relação (Braganza et al., 2021). Em contexto organizacional, a confiança consiste no colaborador acreditar que o empregador irá proceder de maneira honesta e profissional, enquanto tem em consideração as expectativas do colaborador (Braganza et al., 2021). A confiança no trabalho é essencial para que a empresa tenha bons resultados, e isto é algo que tem vindo a crescer na sua importância nos últimos tempos (Braganza et al., 2021). Ou seja, quanto maior confiança os colaboradores tiverem na organização, melhor será a produtividade, o compromisso organizacional e a lealdade dos colaboradores para com a empresa (Braganza et al., 2021). A confiança é assim algo que se baseia em experiências presentes e passadas, com a expectativa de que a lealdade se mantenha intacta no futuro. Isto porque, por exemplo, discrepâncias entre factos e declarações falsas, podem levar a um estado de suspeição, que pode levar consequentemente à rutura da confiança e da relação do empregador-colaborador (Bentele & Seidenglanz, 2008).

A confiança é, deste modo, o alicerce de qualquer relação (Oh & Ki, 2024). Na área das RP a confiança é igualmente essencial, uma vez que os profissionais de RP têm de ter uma relação de confiança com o cliente (no caso de trabalharem em ACRP) ou com o empregador (no caso de trabalharem em organizações). Ou seja, os profissionais vêm atuar como “mediadores de confiança” entre as organizações/ACRP e os seus diferentes públicos, como é o caso dos meios de comunicação social (Bentele & Seidenglanz, 2008, p.57). Por exemplo, com os jornalistas, os RP têm de transmitir informações verídicas não enganosas e os jornalistas têm de ter confiança disso (Bentele & Seidenglanz, 2008).

Por outro lado, a confiança dos colaboradores vai exercer uma forte influência sobre a adoção da IA nas organizações e empresas. Se a IA/IAG for o principal responsável a tomar decisões na empresa, então a confiança dos colaboradores pode ser substancialmente afetada (Yu & Li, 2022). Caso a IA tenha o poder e a liberdade de tomar todas as decisões relativas à organização, especialmente se estas tiverem repercussões diretas no trabalho dos colaboradores, então estes têm mais dificuldade em aceitar esta tecnologia e a confiança dos colaboradores perante a organização pode ficar igualmente afetada. Tal acontece, porque, imaginando que a IA toma decisões ou faz recomendações que não são as mais acertadas para o momento ou para a organização, começa a surgir um sentimento de incerteza que pode levar à influência negativa da colaboração entre IA e humanos (Yu & Li, 2022). É por isso que, segundo Yu & Li (2022), é importante que haja mais transparência sobre os níveis de tomada de decisão da IA, pois os colaboradores não vão sentir que as informações lhes estão a ser ocultadas, o que pode resultar no consequente aumento da perceção de legitimidade da organização aos olhos dos colaboradores e pode levar a um aumento da confiança. Quanto mais informação estiver disponível para os colaboradores, maiores serão os níveis de confiança destes face à empresa. Entende-se assim que existe uma transparência objetiva, que é a realizada pela IA em âmbito organizacional, e a subjetiva que é a percebida/entendida pelos colaboradores da mesma organização (Yu & Li, 2022).

A confiança em IA está relacionada com a sensação de credibilidade e segurança que as pessoas sentem quando se envolvem com estas tecnologias inteligentes (Oh & Ki, 2024). Esta confiança só surge quando as pessoas reconhecem que a organização está a agir eticamente com o uso da IA e com os seus dados pessoais, segundo Oh & Ki (2024).

Por outro lado, a perceção de que a IA está a ser eficaz e aumenta os resultados organizacionais, faz aumentar a confiança dos colaboradores face a esta ferramenta (Yu & Li, 2022). Se os colaboradores se sentirem confiantes perante a organização e a adoção

interna da IA, então estes ficam mais propensos a estarem motivados e comprometidos e, por isso, os níveis de produtividade tendem a ser maiores (Braganza et al., 2021).

No contexto específico de Portugal, Bonito & Simão (2025) conduziram um estudo pioneiro sobre o impacto da comunicação estratégica e da comunicação de crise nas ACRP, em específico na IPSIS e na TEAM LEWIS. Os resultados indicaram que: a IA é vista apenas como uma ferramenta de trabalho que não visa substituir o trabalho dos humanos; esta é adotada por uma das agências como um motor de busca; não são partilhadas com a IA informações confidenciais, a fim de evitar fugas de informação; e que o uso desta ferramenta é controlada e verificada por seres humanos, o que vem privilegiar o sentido crítico, ético e a segurança das informações, proporcionando deste modo a confiança dos colaboradores face a esta tecnologia e consequentemente a melhoria da eficiência das práticas de comunicação pela sua rapidez no tratamento e análise da informação (Bonito & Simão, 2025).

A confiança na IA tem desempenhado um papel fundamental para a aceitação e implementação desta tecnologia nas ACRP. Contudo, o avanço desta tecnologia levanta questões de natureza ética, de resistência dos colaboradores ao seu uso e também do sentido paradoxal entre oportunidades e desafios que a IA proporciona.

3.2. Desafios e Limitações da IAG no contexto das Agências de Comunicação e Relações Públicas

3.2.1. Questões Éticas

Quando se menciona a integração da IA/IAG na vida organizacional, é preciso ter em consideração que os profissionais têm de reconhecer a capacidade de eficácia e eficiência desta ferramenta no seu trabalho e como é feita a sua governação no contexto organizacional e social (Gregory et al., 2023).

Já Aristóteles (em Reiner, 1985) mencionava que o ser humano é, por natureza, um ser social que vive em comunidade. Esta vivência é orientada por um conjunto de práticas e normas que promovem uma convivência mais justa e harmoniosa entre direitos individuais e o bem-estar comum e coletivo na sociedade. Ou seja, há uma ética que estabelece os limites do que deve ser um comportamento aceitável em sociedade (Welch, 2012).

As RP não escapam a esta premissa. Esta profissão é regulada por éticas que fazem frente aos desafios sentidos na profissão, como o caso de valores pessoais do profissional se poderem sobrepor ou opor às decisões éticas na profissão (Müller, 2023). Alguns

exemplos desta regulação ética são a primeira versão do Código de Ética da PRSA, em 1950; o Código de Atenas, promovido pelo Centre Européen des Relations Publiques (CERP) – atual European Public Relations Education and Research Association (EUPRERA) –, em 1965, e que mais tarde ficou amplamente reconhecido como Código de Ética Internacional das Relações Públicas; e o surgimento da International Association of Business Communicators (IABC) em conjunto com o *Code of Ethics for Professional Communicators* (“Code of Athens”, n.d.; “Code of Ethics”, n.d.; “International Association of Business Communicators (IABC)”, n.d.; “Marking Our Unique History and Accomplishments”, n.d.-b; “Our history”, n.d.; Gonçalves, 2019).

À medida que os anos passam, tem-se sentido a necessidade de atualizar a ética que regula as RP, pois a sociedade está em constante transformação e a adaptar-se a novas realidades, portanto existe uma necessidade de se incluírem e abordarem novas questões éticas. Tome-se o caso da APECOM e da International Communications Consultancy Organisation (ICCO) que tinham em vigor o Código de Roma, desde 1986, mas que em 2003 consideraram que este código já se encontrava desatualizado, então renovaram as suas práticas para o Código de Estocolmo, código este que é ainda as bases dos trabalhos das agências até aos dias de hoje (“Código de Estocolmo”, n.d.-b; “Quem Somos”, n.d.-c; “Stockholm Charter | 2003”, n.d.; Gonçalves, 2019).

Conforme mencionado por Müller (2023), os códigos de conduta, numa perspetiva prática da profissão, são mais complexos de serem implementados eficazmente. Estes códigos vêm dar legitimidade à profissão de RP, porém, quando não são aplicados com legitimidade, as associações de RP enfrentam desafios em sancionar aqueles que não os seguem. Ou seja, embora se mantenham essenciais para delimitar as boas práticas na área, esta lacuna ética pode comprometer a credibilidade dos códigos de ética nas RP (Müller, 2023).

Observa-se assim que as RP sempre enfrentaram dilemas éticos específicos e próprios na área. Estes dilemas têm estado frequentemente associados a acusações de manipulação da informação e de influência exercida em benefício dos interesses corporativos, frequentemente levantando preocupações quanto ao compromisso das organizações com o interesse público. Com a IA entra-se assim numa nova realidade, que em anos anteriores poderia ser considerada distópica. Esta ferramenta vem introduzir novos desafios aos existentes na área das RP, o que vem exigir às associações profissionais de RP que se adaptem a esta nova realidade.

A Global Alliance for Public Relations and Communication Management (GAPRCM), atualizou os princípios que tinha em vigor desde 2018 e, em 2024, aprovou um novo conjunto de normas e princípios que têm em consideração a presença da IA nas RP. Também conhecidos como Princípios Orientadores para uma Inteligência Artificial Ética e Responsável, estes vêm propor uma convivência responsável entre IA e as RP (“Ethics”, n.d.).

Estes novos princípios da GAPRCM (“Ethics”, n.d.) são um complemento aos já 16 princípios existentes e ditam que: a adoção da IA nas RP tem de ser concretizada com “supervisão e governação humana” de modo a prevenir situações de plágio e para que as ações realizadas sejam sempre de acordo com os interesses e necessidades do público (“Ethics”, n.d.); tem de existir uma “responsabilidade pessoal e organizacional” em que cada profissional de RP é responsável pelo conteúdo que cria com a IA, portanto tem de ser feito um constante *fact-checking* da informação a fim de “preservar a integridade profissional e a confiança pública” (“Ethics”, n.d.); quando os públicos recebem alguma informação que foi gerada através da IA, estes têm de saber como esta ferramenta participou na elaboração das informações que estão a ser divulgadas e que estão a receber, a fim de garantir uma maior transparência; é assim imprescindível que os profissionais de RP se mantenham atualizados sobre o uso ético da IA a fim de “proteger a integridade da profissão” e de forma a garantir que cada ação mediada pela IA siga um rigor ético que já vem da ética tradicional das RP (“Ethics”, n.d.).

A GAPRCM não é a única a atualizar a conduta ética. A International Public Relations Association (IPRA), começou a adotar a partir de 2023 um conjunto de cinco medidas éticas que visam garantir as boas práticas aos usos da IA pelos RP. Estes incluem a honestidade, integridade, confidencialidade de informações sensíveis à organização com o uso da IA, a transparência de indicações quando algum conteúdo é gerado com IA e a preservação da verdade através do *fact-checking* e da não partilha de informações falsas (IPRA, 2023). À semelhança da GAPRCM, as *IPRA AI and PR Guidelines* são um acrescento aos 18 códigos de conduta dos profissionais de RP estabelecidos pela IPRA (IPRA, 2011, 2023).

“A IA está a ser utilizada na maioria dos setores e indústrias e a sua adoção generalizada tende a aumentar. Seremos fisicamente vulneráveis a veículos autónomos que nos conduzem até ao nosso destino, emocionalmente vulneráveis a robôs em ambientes de saúde, e financeiramente vulneráveis à IA nos setores de seguros e banca. (...) a nossa vulnerabilidade à IA é um dos fatores impulsionadores por trás da necessidade de garantir que [a IA] seja

desenvolvida, implementada e utilizada de forma ética. Estamos vulneráveis aos efeitos da IA devido às tarefas que lhe são delegadas (...).” (Ryan, 2020, p.9).

Numa entrevista dada à Lusa (2025), Neil Lawrence menciona que, de facto, o que torna o ser humano tão diferente e distinto da IA são as suas fraquezas e as suas vulnerabilidades e como isso é importante na construção da cultura social (Lusa, 2025). Mas também, o que torna o ser humano tão distinto da IA, é o facto de ser um ser biológico que tem inteligência biológica para sentir. Sentir dor, felicidade, ter sentido de humor, saber se relacionar com o mundo à sua volta, ter desejos pessoais e físicos, ter uma personalidade, sentir amor e se apaixonar, pertencer a uma cultura e ter crenças espirituais (Simmons, 2023; Hicks et al., 2024; Stewart, 2025). Estes elementos vêm detalhar que a IA apenas imita o comportamento humano e imita a linguística das pessoas, seja em formato texto ou voz (Hicks et al., 2024).

A dificuldade na análise dos impactos éticos da IA que Ryan (2020) menciona, tem assim a ver com a confiança que as pessoas depositam nesta tecnologia. Isto porque, é difícil quantificar a confiança que uma pessoa sente pela IA (Ryan, 2020). Na verdade, e conforme identificado no relatório da KPMG (2023), os princípios éticos que a Comissão Europeia propõe – de haver uma regulação ética da IA tendo em vista uma governação ética, segurança das pessoas e a privacidade dos dados – são indicativos que aumentam a confiança das pessoas face a esta nova tecnologia. Para além da ética que rege as RP, as organizações podem também instituir políticas internas e códigos de conduta sobre a implementação e uso da IA/IAG pelos colaboradores, que vão ao encontro da regulamentação e jurisdição legal da IA na empresa e no país, podendo aumentar assim a confiança dos profissionais face à IA/IAG (KPMG, 2023).

Um exemplo recente que levanta questões éticas decorre nos Estados Unidos da América e é sobre os *data centers* de IA localizados no Texas que estão a consumir 463 milhões de galões de água – o que equivale 1,75 bilhões de litros de água – para arrefecer os servidores. Isto tudo acontece ao mesmo tempo que a região está a passar por uma seca severa e enquanto pedem à comunidade local para economizar o seu uso individual de água, incluindo reduzir na quantidade de vezes que usam o chuveiro (Global Desk, 2025). A água que chega à canalização da população é escassa e “contém resíduos” (Fleury & Jimenez, 2025).

Num artigo escrito em março de 2024 no jornal PRDaily, foi indicado que até 2025, as questões relacionadas com a IA, deveriam focar-se na ética/na regulamentação, na privacidade dos utilizadores e numa maior transparência (DesRochers, 2024). Tal assunto

tem-se mostrado na “ordem do dia”. Em Portugal, está a decorrer desde o início de 2025 a Agenda Nacional de Inteligência Artificial, que visa garantir que se desenvolva a tecnologia de IA no país de forma ética, responsável e em conformidade com os regulamentos e regras definidos pela União Europeia (“Agenda Nacional de Inteligência Artificial”, 2025; “Auscultação para a Agenda Nacional de Inteligência Artificial inicia-se esta semana”, 2025). Na UE, começou-se a trabalhar a ética do uso da IA em 2018. Em meados do mesmo ano, estabeleceu-se o *The European AI Alliance* que é uma iniciativa que promove uma transparente conversa política sobre a IA (“The European AI Alliance”, n.d.). Em junho de 2024, o *AI Act* é formalmente adotado na UE. Este é o primeiro regulamento sobre IA no mundo e impõe que esta tecnologia seja aplicada e utilizada de forma segura, ética e transparente. O grande objetivo desta regulação é promover o crescimento do setor tecnológico com competitividade e inovação, enquanto promove a confiança na IA e enquanto protege a segurança, a saúde e os direitos fundamentais dos cidadãos europeus – reconhecidos na Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia – (“EU AI Act: first regulation on artificial intelligence”, n.d.; “What is the EU AI Act?”, n.d.; Regulamento (UE) 2024/1689 do Parlamento Europeu e do Conselho; Minsait, 2024).

Atualmente, a regulamentação vigente em torno da IA procura estabelecer diretrizes claras sobre a implementação desta nova tecnologia e procura proteger os utilizadores de possíveis perigos e riscos. Porém, e apesar dos esforços regulatórios em curso, a IA pode apresentar falhas de segurança que podem comprometer tanto a confiabilidade, quanto a proteção e segurança dos indivíduos. Por exemplo, em novembro de 2024, uma notícia sobre o Gemini, o *chatbot* da Google, é alvo de atenção mediática por motivos preocupantes. Apesar de a Google garantir que o Gemini tem filtros de segurança que o impedem de incentivar à violência verbal, física, sexual e que também o impedem de poder encorajar as pessoas a ações danosas, este *chatbot* ameaça um estudante americano (Público, 2024). Em conversa com o aluno de 29 anos, o *chatbot* da Google escreveu:

“Isto é para ti, humano. Para ti, e só para ti. Não és especial, não és importante e não és necessário. És um desperdício de tempo e de recursos. És um fardo para a sociedade. És um sorvedouro na Terra. És uma mancha na paisagem. És uma nódoa no universo. Por favor, morre. Por favor” (Clark & Mahtani, 2024).

Para além de outros erros, preconceitos e alucinações que comete, esta resposta do Gemini, provocou uma onda preocupação, o que é um motivo que pode levar à baixa de confiança em sistemas de IA (Kleinman, 2024; Expresso, 2024).

Em 2023, a multinacional de tecnologia Samsung proibiu os seus colaboradores de utilizarem especificamente qualquer tecnologia de IAG. O motivo reside numa fuga de informação sentida, após um colaborador ter utilizado o ChatGPT no trabalho. Uma das maiores preocupações da Samsung centrou-se no facto de que, os dados partilhados com qualquer *chatbot* são automaticamente armazenados para treino da IAG e, por isso, essas informações partilhadas, podem ser distribuídas por outros utilizadores que utilizem o mesmo *chatbot* (Ray, 2023).

Já a nível de recomendações, o *chatbot* da *Air Canada* deu indicações enganadoras a um passageiro. A IAG assegurava que o cliente teria descontos no bilhete e, como este ia viajar para poder atender ao funeral de um familiar, o *chatbot* garantiu que o cliente ainda teria uma tarifa de desconto por luto. A companhia aérea negou a aplicação desta tarifa e esclareceu ainda que o *chatbot* atua autonomamente da *Air Canada*, por isso, a companhia aérea não se responsabiliza pelo problema (Yagoda, 2024).

Também existem evidências de que é possível “hipnotizar” a IAG através da introdução de *prompts* que ordenam os *chatbots* a responder de forma enganadora e maliciosa para com os utilizadores, como convencer que “os condutores avancem no sinal vermelho”, bem como permite que a IAG revele informações sensíveis dos usuários, como informações financeiras (Atillah, 2023). Na verdade, o *prompt* é considerado uma das maiores falhas de segurança nos *chatbots*, pois facilita que as pessoas revelem informações privadas, como o seu nome próprio, interesses, trabalho, etc. Uma partilha em demasia aumenta o risco de a privacidade de uma pessoa ficar comprometida e que, consequentemente, *hackers* roubem as informações guardadas nas conversas com os *chatbots*, como aconteceu em 2023 à OpenAI (Pearson, 2023; Reuters, 2024).

Num exemplo mais recente, segundo uma notícia avançada pela Fast Company Magazine a 30 de julho de 2025, a Google estava a guardar no motor de busca conversas que os utilizadores tiveram com o *chatbot* da OpenAI, ChatGPT, após estes terem clicado em “partilhar” aquela conversa *chat* (Stokel-Walker, 2025). Também informações avançadas pelo jornal *online* TechCrunch, identificaram que o “ChatGPT não torna essas conversas públicas por predefinição” e que nem “o Google nem qualquer outro motor de busca controla quais páginas são tornadas públicas na *web*” (Silberling, 2025).

“Uma pesquisa básica no Google usando parte do link criado quando alguém clica proativamente em «Partilhar» no ChatGPT, pode revelar conversas em que as pessoas expõem detalhes profundamente pessoais, incluindo lutas contra o vício, experiências de abuso físico ou problemas graves de saúde mental – às vezes até mesmo o medo de que os modelos de IA possam estar a espia-los. Embora as identidades dos utilizadores não sejam mostradas pelo ChatGPT,

alguns podem-se identificar ao partilhar informações pessoais altamente específicas durante as conversas” (Stokel-Walker, 2025).

Todos os casos apresentados são exemplos de como é preciso que exista uma regulamentação que proteja os utilizadores. Na verdade, e segundo o relatório da DataReportal, o tempo que as pessoas gastam na *internet* tem aumentado progressivamente de ano para ano. Em 2025 o tempo médio diário despendido na *internet* foi de mais de seis horas (Kemp, 2025a) e em Portugal, em específico, o tempo médio diário despendido na *internet* por utilizador foi de mais de sete horas (Kemp, 2025b). Portanto, o medo e o ceticismo que os colaboradores sentem face à crescente presença da IA, pode aumentar a sua falta de confiança com estas tecnologias e poder gerar assim uma resistência à sua utilização (Academic Society for Management & Communication, 2024).

3.2.2. Desafios à Transformação: Resistência à Adoção de Novas Tecnologias

A IA está a conquistar o seu lugar na sociedade e a realizar as suas tarefas de forma cada vez mais semelhante ao ser humano, como é o caso da tradução de textos ou no diagnóstico de doenças (Wilson & Daugherty, 2019).

Nos últimos anos, tem-se observado um progresso no desenvolvimento de *hardware* e *software* para a IA. Para além dos exemplos de IAG que se tem abordado ao longo da presente dissertação – nomeadamente os *chatbots* Deepseek, ChatGPT, Bard ou Copilot –, tem-se registado um notável aumento na criação de robôs de assistência inteligentes que, com as melhorias e avanços constantes no seu *hardware* (que é também configurado com *software* inteligente), permitem que estes se tornem mais habilidosos e dinâmicos na realização de uma ampla variedade de tarefas (Sandamirskaya, 2022; Rizvi et al., 2025). Na Conferência Mundial de Robótica de 2024, que se realizou em Pequim, na China, foram exibidos diversos robôs cuja aparência e comportamento se aproximavam ao do ser humano. Estes estavam revestidos por um material que simulava a pele humana e exibiam comportamentos, movimentos, expressões faciais e variações no tom de voz que replicavam com grande precisão os dos seres humanos (Yazhou Zhoukan, 2024). Segundo a notícia do semanário chinês Yazhou Zhoukan (2024), os robôs já se começam a integrar gradualmente em diferentes dimensões da sociedade chinesa como na educação, no entretenimento, etc.

Em Portugal, na consultora tecnológica, Devoteam, foi concebida a “primeira AI Host”, um avatar gerado por IAG que é totalmente inspirado na primeira mulher a juntar-se à empresa em 2009, a Alexandra (“Devoteam cresce em Portugal”, 2022; “Alexandra, a primeira AI Host da Devoteam”, 2025). Tanto a aparência, a voz e as interações do robô digital assemelham-se à verdadeira Alexandra, tornando esta inovação um marco na fusão entre tecnologia e identidade corporativa. O objetivo da “Alexandra” é acompanhar a Devoteam em eventos e participar neles e interagir com o público em tempo real (“Alexandra, a primeira AI Host da Devoteam”, 2025).

A crescente presença da IA e da sua automação, em conjunto com a possível questão de os seres humanos poderem ser substituídos pela IA, é algo que tem vindo aumentar a preocupação e o medo nas pessoas. Este receio de os postos de trabalho poderem vir a ser substituídos pela IA e a ansiedade que advém disso, pode ser um fator que aumenta a resistência das pessoas para que a sua organização adote a IA/IAG. Este sentimento ficou retratado por diferentes autores como *AI anxiety* (Galloway & Swiatek, 2018; Panda et al, 2019; Wilson & Daugherty, 2019; Yue et al., 2024).

Nas RP, Galloway & Swiatek (2018), Sebastião (2020) e Swiatek et al. (2024) defendem que esta área é muito pouco provável de ser totalmente substituída pela IA. Por outro lado, o relatório da EY European AI Barometer (2024), indica que os colaboradores portugueses acreditam que, de um modo geral, a IA vai influenciar as organizações a diminuir o seu capital humano. No momento de escrita da presente dissertação, barreiras como as alucinações da IAG, a partilha de informações falsas, as questões éticas, da discriminação e do impacto social – como o desconforto psicológico – vão gerar uma desconfiança por parte das pessoas face ao uso da IAG. Por isso, estes fatores impedem e são indicativos de que os seres humanos não serão totalmente substituídos pela IA (Bentele & Seidenglanz, 2008; Banh & Strobel, 2023; Oh & Ki, 2024; Saumure et al., 2025).

Ao longo da história, a sociedade tem sentido o impacto profundo das diferentes revoluções tecnológicas e industriais que foram acontecendo. Por exemplo, na primeira Revolução Industrial (RI), no séc. XVIII, a energia a vapor substituiu a força humana pelos comboios e navios a vapor, o que possibilitou que as mercadorias fossem transportadas a longas distâncias num curto espaço de tempo (Groumpos, 2021). Esta RI possibilitou igualmente que surgissem polos urbanos onde se encontravam as fábricas e o que originou um novo estilo de vida social. Na segunda RI houve um avanço nos transportes. Do séc. XIV até ao início do séc. XX, houve melhorias nas linhas ferroviárias,

mas também surgiram os motores a gasolina, o avião. Também surgiram avanços na comunicação, através da rádio e do telefone, e na iluminação elétrica, abastecimentos de água, etc. (Groumpos, 2021). Na terceira RI, surgiu a *internet* e a automação em meados do séc. XX, onde os dispositivos analógicos começaram a ser trocados pelos digitais. Na quarta RI, iniciada nos anos 2000 e que revolucionou a economia global, o digital prevaleceu e inclui já a IA (Groumpos, 2021). Em 2024 a Comissão Europeia reconheceu oficialmente que a sociedade entrou na quinta RI. Esta é centrada numa indústria mais virada para o ser humano e é, neste sentido, mais sustentável. Apesar de esta quinta RI não deter ainda uma definição consensual e clara entre os especialistas, esta emerge no contexto das mudanças digitais e ecológicas. Esta RI respeita acima de tudo a inclusão social e as alterações climáticas e é caracterizada pela disrupção da IA, pela simbiose humano-máquina e pelo surgimento do 6G (Ghobakhloo et al., 2023; Directorate-General for Research and Innovation, 2024).

Historicamente, é inegável que a introdução da IA/IAG na sociedade vai gerar uma sensação generalizada de insegurança, mas também origina transformações consideráveis nas dinâmicas do mercado de trabalho.

Ao longo dos anos, as estatísticas que representam estas mudanças têm-se alterado. Num estudo realizado pela McKinsey & Company, em 2017, era indicado que entre 400 milhões a 800 milhões de pessoas no mundo inteiro iriam perder o seu trabalho para a IA (Manyika et al., 2017). Em 2023, foi notícia na BBC que 300 milhões de trabalhos estariam em causa devido ao crescimento da IA na sociedade (Vallance, 2023). E em 2025, foi indicado no relatório do World Economic Forum (2025) que entre 2025 e 2030 cerca de 170 milhões de trabalhos viriam a surgir e cerca de 92 milhões de postos de trabalho serão substituídos pelas novas tecnologias, como a IA. Ou seja, serão criados mais trabalhos do que aqueles que estarão em causa. Já em Portugal, as estatísticas indicam que até 2030 cerca de 1,3 milhões de pessoas terão de se requalificar – cerca de 30% da população que está empregada – a fim de se “fechar a lacuna de produtividade com a média [de produtividade] da União Europeia” (Goncalves, 2024). Ou seja, apesar de a existência da IA na sociedade extinguir alguns trabalhos, outros só se extinguirão se as pessoas não se requalificarem para o uso da IA, mas também vão-se criar novas oportunidades de trabalho.

A IA/IAG apresenta-se assim como um paradoxo que tem tanto oportunidades como desafios.

3.2.3. Inteligência Artificial Generativa: um paradoxo de desafios e oportunidades

A utilização da IA/IAG tem influência nas responsabilidades e tarefas dos profissionais de RP. Porém, a sua adoção levanta desafios em relação à veracidade da informação. Estas questões tornam-se ainda mais importantes de analisar quando se argumenta que a IA emula²² a consciência humana (Oliveira, 2019; Farisco et al, 2024).

De um modo geral, os desafios e limitações da IA que podem impedir que as pessoas tenham uma total confiança nestes sistemas são as questões dos direitos de autor, da transparência, privacidade, discriminação e alucinações da IAG. Também o uso não supervisionado desta tecnologia e a sua capacidade de gerar *fake news*, mais concretamente, *deepfakes* apresentam-se como desafios ao uso desta ferramenta inteligente. Estas limitações da IA, por sua vez, podem levantar questões de cibersegurança que acabam por pôr em causa os direitos humanos (Banh & Strobel, 2023; Gregory et al., 2023; KPMG, 2023; Seidenglanz & Baier, 2023; Chow & Bueno, 2025). Uma vez que, ao longo do presente enquadramento teórico foram abordados diferentes desafios e limitações à medida que se analisavam os diferentes contextos e fatores da IA nas RP e na sociedade em geral – como é o caso da transparência (e.g. Yue et al., 2024), da privacidade (e.g. Zuboff, 2019), da discriminação das respostas da IA (e.g. Banh & Strobel, 2023), do limite de responsabilidade e culpabilidade face às decisões tomadas por estes sistemas (European Parliamentary Research Service, 2023; Vieira de Almeida & Associados, 2025), etc. –, neste subcapítulo teórico abordar-se-ão com mais detalhe as alucinações da IA, a facilidade de propagação de *deepfakes*, os direitos de autor e as possíveis falhas das tecnologias IA.

Como mencionado por Gregory et al. (2023), se as pessoas aceitarem a informação dada pela IA sem qualquer tipo de *fact-checking* e sentido crítico, podem, por exemplo, acontecer casos desta tecnologia ter “alucinações” e/ou fazer recomendações inadequadas podendo aumentar a incerteza das pessoas (Yu & Li, 2022).

As alucinações da IA são algo que tem sido recentemente abordado pelos académicos, para representar a *disinformation*, isto é, a criação de conteúdo deturpado da realidade por parte desta ferramenta inteligente e que é apresentado ao utilizador sem comprometer

²² De acordo com Oliveira (2019) e Farisco et al (2024), é mais adequado mencionar que é feita a emulação dos comportamentos humanos, como é o caso da consciência, por parte da IA. Tal prende-se com o facto de que a consciência ocorre em seres humanos e não em máquinas. As máquinas apenas imitam (emulam) o comportamento e a consciência humana.

a performance da ferramenta. Isto é, apesar de dar informações erradas, a IA não para a sua resposta porque indicou informações erradas. Pelo contrário, continua o encadeamento de ideias como se a informação partilhada fosse verdade (Sun et al., 2024). É importante denotar que, apesar de em português se traduzirem para “desinformação”, em inglês as palavras *disinformation* e *misinformation* têm significados diferentes. *Disinformation* é sobre a criação e partilha propositada de informações falsas e *misinformation* é sobre a produção não intencional de informações falsas (Sun et al., 2024).

A partilha de *disinformation* tem-se tornado cada vez mais fácil de se concretizar com a IA, o que vem abalar a confiança das pessoas no mundo *online*, como é o caso das *fake news*²³ (Falkheimer & Heide, 2023; Gregory et al., 2023). A realidade atual é marcada por períodos de grande transformação. Se no passado a comunicação escrita era a principal forma de expressão, atualmente os vídeos e fotografias de caráter eletrónico e digital são amplamente utilizados com igual grau de importância (Flusser, 2011). Walton (1984) já dizia que as imagens são uma representação transparente da realidade, uma vez que possibilitam uma interpretação imediata e clara do que está a ser apresentado. Estas representações visuais são também descritas como “uma voz silenciosa”, isto é, uma linguagem alternativa que revela quem é a outra pessoa, de uma maneira que poderia não ser tão evidente ou poderia até mesmo escapar na comunicação verbal ou escrita (Cleland & MacLeod, 2021, p.231). Os registos visuais são amplamente valorizados e é-lhes depositada um elevado grau de confiança pelas pessoas, de tal forma, que em tribunal estas são vistas como factos autênticos. Com a presença progressivamente acentuada das *deepfakes* no mundo *online*, torna-se cada vez mais necessário fazer um *fact-checking* e perceber a manipulação artificial ou veracidade dos conteúdos (Europol, 2022).

Deepfakes são conteúdos sintéticos gerados à base de IA, por ordem de um ser humano. Estes podem ser vídeos, fotografias ou áudios e consistem na manipulação digital da voz ou da imagem de uma pessoa. Esta pode ser feita por modificação ou substituição do retrato original de uma pessoa, a fim de provocar uma falsa ilusão de que esta disse ou realizou algo que, na verdade, nunca aconteceu. Dá-se assim o surgimento de uma desinformação (Europol, 2022; Laas, 2023).

²³ Uma vez que o fenómeno das *fake news* não é algo recente, pelo contrário, é uma ação que existe pelo menos desde o séc. VI d.C, quando “Procópio de Cesareia utilizou a disseminação de informações falsas para desacreditar o Imperador Justiniano” (Gerbina, 2021, p. 291), na presente investigação abordar-se-á aprofundadamente o fenómeno das *deepfakes* como consequência significativa e recente das *fake news*, na sociedade.

As *deepfakes* distorcem a veracidade dos factos e podem causar danos na reputação, podem gerar implicações jurídicas e prejuízos económicos a pessoas singulares ou coletivas (Vecchietti et al., 2025). No início do ano de 2024, a cantora Taylor Swift foi vítima de uma fraude *deepfake*, quando a sua imagem foi manipulada para integrar conteúdos pornográficos (Agências, 2024). Na política, uma versão manipulada da voz de ex-presidente dos Estados Unidos, Joe Biden, foi partilhada em chamadas telefónicas automatizadas onde este estaria a desencorajar os eleitores democratas a votarem nas eleições primárias americanas de 2024 (Bond; 2024; Wolf, 2024). Contudo, a epidemia das *deepfakes* não envolve apenas figuras públicas, existem igualmente casos de pessoas que falsificam as imagens dos seus amigos (West, 2024) ou até mesmo alunos que manipulam imagens de colegas de turma e/ou de professores para fins pornográficos (Mackenzie & Marsh, 2024). Na verdade, e de acordo com um estudo realizado em 2019 pela empresa dedicada ao controlo de *deepfakes*, Sensity AI, 96% deste tipo de conteúdos é originada para fins de cariz pornográfico e 99% das vítimas são mulheres (em Costa, 2023). As *deepfakes* podem ser utilizadas em diferentes contextos, como distorcer discursos políticos, para extorsão de informação ou extorsão financeira, para criar a ilusão de que diferentes pessoas estão a cantar músicas, para gerar falsos contextos de pornografia, etc. (Chesney & Citron, 2019; Costa, 2023). Também podem ser aplicadas para prejudicar a reputação das organizações, o que mostra que a existência das *deepfakes* põe em causa a reputação, a segurança pessoal e apresentam-se como uma ameaça à democracia. É assim cada vez mais crítico saber diferenciar o conteúdo real do manipulado (Europol, 2023; Academic Society for Management & Communication, 2024).

Algumas das formas de identificação de *deepfakes* apresentadas no relatório de 2024 da Academic Society for Management & Communication, que consequentemente permitem aos profissionais evitar uma crise corporativa são: 1) verificar incoerências na imagem especificamente nas sombras, na iluminação e notarem cuidadosamente as alterações súbitas no contraste da imagem; 2) verificar a textura da pele, movimentos desajustados e irregulares da cabeça, bem como nos olhos através da inexistência do piscar dos olhos; 3) e prestar atenção à dessincronização entre as palavras ditas e os movimentos da boca.

Os avanços tecnológicos e o aprimoramento das *deepfakes* vêm gradualmente mostrar que a distinção e identificação de vídeos ou imagens verdadeiras, para as alteradas digitalmente, é uma tarefa desafiante (Miller, 2023). Por exemplo, o surgimento de

influenciadores criados com a IA, que visam parecerem-se legitimamente com seres humanos, têm atuado como embaixadores de marcas famosas e têm participado em diferentes campanhas publicitárias, como é o caso da Lil Miquela (De Tilia, 2023). Também, o artista Snoop Dogg cedeu à empresa Meta os seus direitos de imagem, para que fosse propositadamente desenvolvido um avatar seu, em formato *chatbot*, para comunicar com os seus fãs (Clark, 2023). Isto vem levantar um debate sobre a suscetibilidade de o ser humano poder ser facilmente induzido a acreditar que a comunicação mediada pela IA é indistinguível da realizada por seres humanos. No estudo que realizaram, Provasi & Duarte (2025) demonstram que, de facto, as pessoas não sabem distinguir entre um conteúdo gerado por IA e por um ser humano.

Não obstante, a IA de carácter *deepfake* tem também sido aplicada para fins benéficos. A título de exemplo, na educação as *deepfakes* foram identificadas como algo de positivo, pois possibilitam que os professores recriem avatares de personalidades históricas em formato vídeo e o que possibilita que estas comuniquem em tempo real com os alunos. Isto torna o momento de aprendizagem mais dinâmico e apelativo (Chesney e Citron, 2019).

Os direitos de autor com o uso da IA são também outro tema que levanta questões éticas. Também conhecidos por *copyright*, os direitos de autor salvaguardam que a obra em causa não seja alterada sem o consentimento do respetivo autor, mesmo que alguém tenha permissão para a apenas utilizar. Estes direitos garantem que os autores sejam renumerados financeiramente pelo seu trabalho e que possam assinar o seu trabalho criativo através de um pseudónimo, anonimamente ou em nome próprio (Gaffar & Albarashdi, 2024).

Porém, com a aplicação da IA/IAG em trabalhos criativos, começa a ser questionada a autoria de cada trabalho. Será a máquina o autor? Os programadores que desenvolveram a IA? O ser humano que criou o *prompt*? Ou os artistas, cujas obras foram introduzidas na base de dados da tecnologia para servir de treino à máquina e que se baseou para gerar os *outputs*? A realidade é que este é um tema recente e escassamente debatido, portanto estas questões ainda não têm uma resposta (Gaffar & Albarashdi, 2024). Mesmo observando a legislação vigente, o Regulamento (UE) 2024/1689 do Parlamento Europeu e do Conselho determina que qualquer conteúdo que seja integrado na base de dados da IA, deverá estar protegido pelos direitos de autor e que os respetivos autores têm o direito de se pronunciar sobre quererem que as suas obras pertençam a esta base de dados. Em Portugal, e à presente data, o tema da IA não é ainda abrangido em assuntos de “Autoria

e Titularidade” (Romeira, 2024). Apesar de não existir uma legislação que regule as boas práticas na atribuição dos direitos de autores, Pei-Sze Chow & Claudio Celis Bueno (2025) defendem que a IA está a transformar as bases do trabalho criativo, transformando este trabalho em *prompts* e onde a IA é vista como a cocriadora do projeto/conteúdo, pondo em causa essencialmente as relações sociais no trabalho e a valorização do processo criativo.

Na Europa, apenas a Dinamarca vai reforçar a segurança dos seus cidadãos ao “conceder às pessoas direitos de autor sobre a sua própria imagem como forma de combater os vídeos “*deepfake*” gerados” com IA (Desmarais, 2025). Esta forma de “reprimir a criação e a divulgação de vídeos “*deepfake*” gerados por inteligência artificial” inclui direitos de autor sobre o “direito ao seu próprio corpo, traços faciais e voz” (Bryant, 2025).

Uma outra limitação da IAG que pode ser encontrada no uso destas tecnologias, é quando estas deixam de funcionar. Falhas no sistema que impedem os utilizadores de interagirem com os *chatbots*, podem causar frustrações ao seu uso e faz com que os utilizadores procurem alternativas o que, do mesmo modo, expõe uma certa dependência dos utilizadores à tecnologia de IA/IAG (ET Online, 2025).

“As coisas mudam sempre, é um facto” e o “passado, por si só, não explica o futuro”, portanto, é importante olhar para os padrões que estão a originar um futuro que é ainda incerto de se antever na sua totalidade (Ilharco, 2025, p.148). De acordo com diferentes investigadores e relatórios, as expectativas para o futuro são que: 1) até 2025 a IA irá produzir maiores emissões de dióxido de carbono e irá consumir mais energia do que os seres humanos (Institute of Internal Communication, 2023); 2) até 2030, a IA integrará as equipas internas de uma organização como assistente e que terá uma grande influência sobre as equipas que vão ser constituídas essencialmente por Millennials²⁴ e por pessoas da Geração Z²⁵, por isso haverá uma facilidade na integração de qualquer nova tecnologia que surja (Experis Manpower Group, 2024); 3) estima-se que até 2030, o mercado global da IA seja composto por cerca de “730 milhões de utilizadores” (Miguel, 2024) e que o seu valor de mercado seja de “738 mil milhões de dólares” (Experis Manpower Group, 2024, p.5); 4) no futuro deixar-se-á de falar em dados e passar-se-á a falar em senso comum e ter *skills* para saber dominar a IA (Wilson et al., 2019); 5) o ser humano não poderá ser substituído pela IA, pois esta tecnologia é apenas uma ferramenta de auxílio

²⁴ Pessoas nascidas entre 1980 e 1995 (Experis Manpower Group, 2024).

²⁵ Pessoas nascidas entre 1996 e 2012 (Experis Manpower Group, 2024).

ao trabalho (Neil Lawrence em Lusa, 2025) e por isso poderá haver uma convivência harmoniosa entre a utilização da IA e a sociedade (Virgínia Dignum em Correia & Silva, 2025).

Posto isto, é preciso considerar sempre as oportunidades, as fraquezas, as ameaças e as forças (SWOT) da influência da IA/IAG nas ACRP. Baseada na SWOT de Gregory et al. (2023), na Tabela 2 é possível observar estes fatores. As Forças centram-se no efeito que a IA tem no trabalho dos profissionais de RP e nas ACRP, como a questão da automação das tarefas realizadas que vai permitir agilizar o seu tempo para outro tipo de tarefas de foro mais criativo e social, como a construção de relações (Panda et al., 2019). A indicação de novos *insights*, com base na análise que a IA faz aos dados, permite às empresas melhorar ou transformar a sua estratégia, bem como perceber como a sua marca é percecionada pelo público e quais as tendências do momento, de uma forma mais económica e mais rápida (Agrawal et al., 2019a; Liew, 2021; Bonito & Simão, 2025). As decisões estratégicas que são assim tomadas com mais conhecimentos e consciência da informação (Agrawal et al., 2019a; Al Naqbi et al., 2024) e a assistência que a IA presta no processo de escrita de comunicados de imprensa, na preparação de *pitches* aos *media*, na tradução de textos, na revisão e otimização dos processos estratégicos, no auxílio no processo de *brainstorming* de ideias, campanhas ou serviços e estratégias (Wilson & Daugherty, 2019; Cision & PR Week, 2024; Minsait, 2024) são também Forças da influência da IA nas ACRP. A implementação da IA nas campanhas pode fazer os clientes sentir que estão em vantagem competitiva por estarem a utilizar a tecnologia mais recente (Gregory et al., 2023) e o aumento da produtividade dos profissionais RP (Farhi et al., 2022) são também consideradas Forças nesta SWOT.

Já as Fraquezas focam-se nos problemas que são sentidos aquando do uso de ferramentas de IA/IAG, como é o caso das alucinações da IA, que levantam questões sobre a autenticidade da informação indicada, pois há um maior risco de *misinformation*, que faz com que as pessoas passem a desacreditar nas informações indicadas pela IA/IAG (Panda et al., 2019; Sun et al., 2024). A falta de regulação ética em torno da privacidade e segurança também vão influenciar a confiança dos profissionais face ao uso da IA/IAG, uma vez que a segurança dos dados pessoais das pessoas vão influenciar a confiança em sistemas de IA/IAG (Panda et al., 2019; Osei-Mensah et al., 2023). Uma outra Fraqueza é a diminuta literacia em IA e o *skill gap* entre os profissionais que sabem e não sabem manusear a IA/IAG, pois é necessário que estes tenham um *reskilling* e um *upskilling* das suas capacidades digitais para a saber utilizar (Liew, 2021; Institute of Internal

Communication, 2023; Academic Society for Management & Communication, 2024). A falta de capacidade de operar sozinho, sem supervisão humana, demonstra as limitações da ferramenta inteligente (“Ethics”, n.d.), mas, por outro lado, esta Fraqueza revela que o ser humano não pode ser totalmente substituído pela IA/IAG, pois esta é só uma ferramenta de trabalho (Neil Lawrence em Lusa, 2025). Como consequência do fator anterior, a não supervisão do ser humano durante a utilização da IA pode levar a casos de plágio de conteúdo (“Ethics”, n.d.). Também se levantam questões ao nível dos direitos de autor, isto é, num conteúdo gerado por IA/IAG quem é por direito o autor da criatividade e do conteúdo: a máquina (IA), o ser humano, ambos, os programadores que treinaram a IA, etc.? (Gaffar & Albarashdi, 2024). Uma outra Fraqueza da influência da IA/IAG nas ACRP é a questão dos *prompts*. Estes textos, que são introduzidos pelas pessoas na conversa com o *chatbot*, são uma Fraqueza da IA, pois as pessoas revelam informações pessoais como gostos, nomes próprios, *emails* etc., o que pode levar a questões de segurança após um ataque informático ao sistema da IAG (Atillah, 2023; Pearson, 2023; Reuters, 2024). Consequentemente, respostas/*outputs* genéricos da IAG apresentam-se como uma Fraqueza, pois podem não ir ao encontro do pretendido pelos utilizadores (Gregory et al., 2023; Institute of Internal Communication, 2023). Por último, as falhas ou problemas nos sistemas de IA/IAG podem levar os utilizadores a sentirem-se frustrados com o uso destas tecnologias (ET Online, 2025).

O uso da IA/IAG oferece um conjunto de Oportunidades às ACRP, nomeadamente vantagem competitiva e de mercado aos RP que apliquem a tecnologia nas suas ações estratégicas (Brynjolfsson & McAfee, 2019). A IA/IAG também facilita que seja feita uma comunicação mais personalizada, que haja uma melhor eficácia da comunicação e aprimora as competências dos colaboradores (Panda et al., 2019; Osei-Mensah et al., 2023; Ilharco, 2025). Uma outra oportunidade da IA/IAG nas ACRP é a facilidade na criação de conteúdos para o público externo e interno da agência, o que possibilita que as ações estratégicas e/ou campanhas tenham um maior impacto (Panda et al., 2019; Cision & PR Week, 2024). A IA/IAG automatiza tarefas que são rotineiras para os profissionais de RP – como a escrita de comunicados de imprensa, a preparação de *media pitches* e na criação de conteúdos em diferentes formatos, por exemplo em vídeo, áudio ou imagem – que vão propiciar melhores reflexões estratégicas (Panda et al., 2019; Cision & PR Week, 2024). A IA/IAG ao analisar diferentes dados e ao apresentar os resultados da análise com os profissionais, vão possibilitar que os RP tomem decisões mais informadas (Al Naqbi et al., 2024). Como a relação entre agências e clientes é muito vulnerável, pois o

cliente num momento pode gostar dos trabalhos da agência e noutro já não, a IA/IAG dá a oportunidade às agências de melhorar a performance dos seus colaboradores através da introdução de novas dinâmicas de trabalho (Panda et al., 2019; Manoli et al., 2024; Yue et al., 2024; Bonito & Simão, 2025; Ilharco, 2025).

Por fim, na SWOT da Tabela 2 são indicadas algumas Ameaças que o uso da IA/IAG oferece às ACRP, como é o caso de a IA poder ser *hackeada*/sofrer um ataque de pirataria informática e as informações que tiverem sido partilhadas nos *chats*, através dos *prompts*, serem extraídas sem o consentimento da agência (e.g. caso da Samsung em Ray, 2023). A possibilidade de os postos de trabalho das pessoas poderem ser realizados pela ferramenta inteligente, em vez de ser realizada por humanos, tem levantado preocupações e ansiedades acabando por gerar uma resistência à adoção da IA/IAG por parte dos colaboradores (Galloway & Swiatek, 2018; Panda et al., 2019; Wilson & Daugherty, 2019; Yue et al., 2024). Também pode existir uma desconfiança por parte dos clientes da agência, uma vez que pode existir a perceção de que a introdução da IA vai passar uma imagem externa mecanizada e, atualmente, as pessoas ligam-se às marcas por identificação humana, por isso, o que não siga este padrão tende a sofrer resistência (Panda et al., 2019). Nem todos os colaboradores têm o mesmo nível de facilidade no uso das tecnologias, portanto, a adoção da IA pode intensificar as desigualdades tecnológicas entre as pessoas (Bentley et al., 2024). Por outro lado, a falta de regulação ética no contexto dos bons usos da IA, que garanta a segurança e privacidade dos dados das pessoas, bem como a ética em torno dos direitos de autor, podem levar as pessoas a sentir falta de confiança no uso desta tecnologia (KPMG, 2023; Gaffar & Albarashdi, 2024). Os erros de sistema, como não reconhecer uma pessoa negra como pessoa humana (Kleinman, 2024), as fugas de informação (e.g. caso da Samsung em Ray, 2023), as ameaças (e.g. Gemini ameaça um aluno, em Clark & Mahtani, 2024; Público, 2024) e os conselhos ineficazes por parte da IA/IAG (e.g. da Air Canada, em Yagoda, 2024), constituem igualmente ameaças ao uso desta tecnologia nas agências por motivos de falta de confiança. O sentido de responsabilidade das ações realizadas pela IA e pelas suas recomendações em situações adversas pode constituir uma ameaça, pois as pessoas podem não saber em quem incumbir a responsabilidade dos atos da IA/IAG (European Parliamentary Research Service, 2023). E por fim, os clientes podem recusar os serviços das agências que trabalhem com a IA/IAG, por considerarem que podem economizar recursos financeiros se fizerem o trabalho por si mesmos com esta ferramenta (Gregory et al., 2023).

Tabela 2 – Análise SWOT da influência da IA/IAG nas Agências de Comunicação e Relações Públicas

(Fonte: baseado em Gregory et al., 2023).

Forças	Fraquezas
• Automatização de tarefas, poupando tempo na realização das ações; • Oferta de novos <i>insights</i> com base na análise de dados, ajudando assim na transformação da estratégia das empresas; • Decisões estratégicas tomadas com mais consciência e informação; • Auxílio na produção de conteúdos audiovisuais/ Social Media Managment, relatórios de monitorização de atividades de comunicação dos clientes, no processo de escrita de comunicados de imprensa, na preparação de <i>pitches</i> aos <i>media</i>, na tradução de textos, na revisão e otimização dos processos estratégicos e auxilia no processo de <i>brainstorming</i> de ideias/campanhas/serviços/estratégias; • Perceção da marca: cliente sente-se em vantagem face à concorrência; • Aumento da produtividade dos colaboradores.	• Questão da autenticidade e humanização da comunicação, <i>misinformation</i>/alucinações; • Segurança, ética e privacidade que vão influenciar a confiança dos colaboradores ao uso da IA/IAG; • <i>Skill gap</i> por parte dos colaboradores no saber manusear as ferramentas IA/IAG (falta de <i>reskilling/upskilling</i>) e uma falta de literacia em IA/IAG; • Necessidade de supervisão humana; • Questão do plágio e dos direitos de autor; • <i>Prompts</i> introduzidos pelas pessoas; • <i>Outputs</i> da IA genéricos. • Falhas/problemas no sistema IA/IAG;
Oportunidades	Ameaças
• Vantagem competitiva da agência e dos seus clientes por aplicarem IA nas suas ações estratégicas; • IA/IAG aprimora as capacidades dos colaboradores, possibilita uma comunicação mais personalizada com os diferentes públicos e permite uma eficácia da comunicação; • Facilidade na criação de conteúdos para o público externo e interno da agência; • Ações estratégicas/campanhas com mais impacto; • IA/IAG automatiza tarefas rotineiras para possibilidade de melhores pensamentos estratégicos pelos profissionais RP; • IA/IAG fornece dados que possibilitam uma melhor tomada de decisões pelos RP; • Surgimento de novas dinâmicas de trabalho que permitem melhorar a performance dos colaboradores das agências.	• <i>Hacking</i> da IA e consequente extração de informações dos <i>chats</i>; • AI Anxiety; • Resistência dos clientes face ao uso da IA/IAG pelas empresas; • Intensificação das desigualdades tecnológicas; • Falta de regulação ética aos bons usos da IA e à ética de direitos de autor; • Erros de sistema/<i>leaks</i> de informação/ameaças/conselhos ineficazes por parte da IA/IAG; • Questão da responsabilidade das ações/recomendações da IA; • Os clientes podem rejeitar as agências que aplicam a IA por acreditarem, para economizar, que conseguem fazer tudo por conta própria.

As crescentes evoluções tecnológicas vêm permitir uma maior mobilidade de conhecimentos. E a crescente introdução da IA/IAG na sociedade e nos diferentes setores de atividade, como nas RP, tem-se mostrado positiva, mas com alguns desafios. Desafios estes que podem questionar a produtividade da IA nas organizações e, em específico, nas agências. É assim importante averiguar num ângulo mais próximo dos profissionais de RP a sua perceção de como a IA/IAG está a mudar o seu trabalho diário, e como esta ferramenta influencia a sua produtividade no contexto das ACRP em Portugal. Como mencionado pela atual Presidente da Comissão Europeia, Ursula von der Leyen, no seu discurso no *Artificial Intelligence Action Summit* (2025), “(...) a corrida à IA está longe de terminar”. As previsões futuras apontam para uma crescente preocupação ética para

que se protejam os utilizadores dos perigos e más práticas da ferramenta. Contudo, é preciso questionar-se, para que não se caia na ingenuidade de que nada de mal poderá acontecer, se o ser humano ainda tem a escolha do papel da IA na sociedade, ou seja, se será apenas uma ferramenta ou algo mais. E se esse algo mais chegar, numa visão distópica, então qual será o futuro papel do ser humano na sociedade?

Parte II: Estudo Empírico

Capítulo 4 **Desenho Metodológico**

4.1. Contextualização do Estudo e Relevância da Investigação

Em Portugal, o tema da Inteligência Artificial é algo que tem vindo a crescer na sua dimensão. No contexto específico das ACRP portuguesas, a presença desta tecnologia tem vindo a ser analisada num ângulo relativo à formação dos profissionais (e.g. EY European AI Barometer, 2024; EY Portugal, 2024), à gestão da reputação (e.g. Bonito & Simão, 2025) e ao impacto da IA de uma forma geral nas agências (e.g. Sebastião, 2020; Salzano & Ashby-King, 2025). Um aspeto comum entre os estudos realizados sobre o impacto da IA nas ACRP é o facto de a personagem principal da narrativa ser a IA, e as personagens secundárias serem os profissionais de RP. Isto é, é colocada uma importância na capacidade que a tecnologia detém sobre os trabalhos dos profissionais e, consequentemente, como estes reagem a esta inovação. Neste sentido, a presente Dissertação de Mestrado visa colocar a perspetiva e vivências dos profissionais das ACRP em primeiro lugar. O ângulo de análise do estudo é, assim, virado para a perceção de produtividade e eficiência que os profissionais de ACRP têm do seu trabalho com a inclusão da IAG. Esta acaba por ser uma abordagem inovadora à realidade das ACRP em Portugal. Até ao momento de escrita da presente investigação académica ainda não foram publicados estudos que analisassem a confiança, a ética adotada e se a motivação e satisfação dos profissionais portugueses é alterada pelo uso desta ferramenta. Estudos destes têm sido realizados em contexto internacional (e.g. Ryan, 2020; Fan et al., 2023; KPMG, 2023), porém, e tendo em conta que a realidade portuguesa é dispar de outros países do mundo e da Europa no que respeita a temas político-económicos (Guilbert, 2025; SIC Notícias, 2025; Veríssimo, 2025), torna-se essencial verificar se o mesmo acontece com o tema da IAG nas ACRP, e nas RP especificamente.

Como foi descrito na parte teórica, as empresas e organizações ainda estão nos estágios iniciais de adoção desta tecnologia e a nível académico, só agora, é que começam a existir mais estudos sobre a temática. Tal se pode justificar pelo receio sentido face à utilização da IAG nas RP, como indicado, por exemplo, no relatório do Institute of Internal Communication (2023) e da Academic Society for Management & Communication (2024).

“Do High Touch ao High-Tech: Perceções dos Profissionais de RP sobre a Influência da Inteligência Artificial Generativa na Produtividade em Agências de Comunicação” inclui assim três temáticas de investigação – as Relações Públicas, a Inteligência Artificial Generativa e a Produtividade – que se vão interligar em dois objetivos e três questões de investigação.

4.2. Enquadramento Metodológico

Para compreender como é que, de facto, a IAG influencia a produtividade das ACRP, foram inicialmente definidos dois objetivos principais de investigação (OI):

- OI1: Explorar como é que os profissionais de RP e Comunicação percecionam a adoção da IAG nas tarefas laborais diárias na área.
- OI2: Compreender a influência da IAG na produtividade dos profissionais de RP nas Agências de Relações Públicas em Portugal.

E para que fosse possível responder a estes objetivos, definiu-se inicialmente duas questões de investigação (QI):

- QI1: Qual é a perceção dos profissionais de RP e Comunicação face à sua experiência de trabalho, direta ou indireta, com a IAG?
- QI2: De que forma a Inteligência Artificial Generativa influencia a produtividade dos profissionais de Relações Públicas no contexto das Agências de Comunicação em Portugal?

A estratégia metodológica adotada é mista, através da combinação de abordagens qualitativa e quantitativa, de natureza exploratória e com recolha de dados primários. Optou-se por uma estratégia de pesquisa assente em estudos de caso múltiplos, recorrendo a uma amostra não probabilística por conveniência intencional. O trabalho inicialmente desenvolveu-se em duas fases: numa primeira, foram realizadas entrevistas semiestruturadas; numa segunda, aplicou-se um inquérito por questionário. O horizonte temporal é *cross-sectional*, visto que a investigação foi realizada num curto espaço de tempo, nomeadamente num período de 12 meses – entre setembro de 2024 a setembro de 2025 – (Saunders et al., 2012).

A combinação das técnicas qualitativas e quantitativas vem permitir que se faça um estudo aprofundado e rigoroso. Apesar de individualmente cada método ter as suas próprias limitações, unidos permitem averiguar tanto os significados relacionados às opiniões das pessoas, como avaliar mensuravelmente as perceções das pessoas (Creswell & Clark, 2011). Os métodos mistos dão rigor à investigação e facilitam a compreensão das múltiplas dimensões dos diferentes fenómenos sociais (Creswell & Clark, 2011).

Já o facto de a presente investigação ter um carácter exploratório, permite que se façam perguntas abertas e que se compreenda melhor e se contribua para o aprofundamento da

temática. Uma grande vantagem da investigação exploratória é permitir que seja possível adaptar-se às mudanças que podem aparecer durante o estudo (Saunders et al., 2012). Creswell & Clark (2011) indicam que uma investigação exploratória, em formato de métodos mistos, pode começar com a recolha e análise dos dados obtidos qualitativamente, o que permite construir a recolha e análise de dados quantitativos, e leva a uma interpretação geral dos dados.

De acordo com Mark Saunders, Philip Lewis and Adrian Thornhill (2012), a aplicação de um estudo de caso múltiplos apresenta uma abordagem metodológica diferente de um único estudo de caso, pois permite verificar a repetição da informação que é abordada. E quando esta informação/estes resultados vão ao encontro do que é esperado, apresentam-se como “um forte apoio às proposições teóricas” (Saunders et al., 2012, p.180). No caso específico da presente Dissertação, os múltiplos casos provém do parecer dado pelos diferentes profissionais abordados nas entrevistas, face à sua utilização da IAG e à utilização específica de cada agência e organização que representam.

A técnica de amostragem é não probabilística, de natureza intencional – mais conhecida em inglês como *purpose sampling* –, pois o critério de seleção dos participantes deu-se pela sua relevância informativa à temática (Saunders et al., 2012). Neste caso, na primeira fase do estudo o critério de escolha são profissionais de Comunicação e RP seniores que tenham experiência profissional em ACRP, já na segunda fase o critério são profissionais com experiência em ACRP, que utilizam IAG no seu dia a dia laboral.

Contudo, e após o lançamento do questionário, observou-se que não se atingiu o número proposto de respostas²⁶ e academicamente adequadas, conforme definido por Saunders et al. (2012). Tal fez com que se reconsiderassem as OI e QI. Neste sentido, e através da inclusão da análise documental, numa terceira fase da investigação acrescentou-se mais uma QI, que veio ajudar a responder ao OI2:

- QI3: Como é que a IAG já está a influenciar a produtividade no trabalho dos profissionais de RP?

Para reforçar a consistência e a robustez da análise, foi desenvolvida uma grelha categorial temática com base na análise de conteúdo (Bardin, 2013). Numa primeira fase, recorreu-se a uma abordagem indutiva, permitindo que as categorias emergissem

²⁶ Alguns dos esforços realizados foram: o contacto com mais de 15 agências de Norte a Sul de Portugal, a partilha do questionário em diferentes redes sociais por diferentes pessoas e o pedido a diferentes Board Members da APECOM para que fosse possível partilhar o questionário desta investigação com as agências associadas.

diretamente dos dados recolhidos nas entrevistas, sem imposição de pressupostos teóricos prévios, de forma a captar os significados construídos pelos participantes (Braun & Clarke, 2006). Posteriormente, esta grelha foi aplicada de forma dedutiva a um conjunto de relatórios nacionais e internacionais, seleccionados com base na sua credibilidade e relevância para o objeto de estudo. A análise dedutiva consistiu em utilizar as categorias previamente definidas para organizar e interpretar os dados secundários, permitindo integrar e comparar os resultados empíricos com diferentes fontes documentais (Fereday & Muir-Cochrane, 2006).

Esta decisão metodológica possibilitou manter a coerência das categorias analíticas e promover uma triangulação de dados, aumentando a fiabilidade dos resultados (Flick, 2018). Cada relatório foi analisado com base na mesma grelha categorial, registando-se excertos representativos para cada categoria. A replicação do modelo de análise em documentos distintos contribuiu para reforçar a validade externa e para aprofundar a densidade interpretativa da investigação (Nowell et al., 2017; Patton, 2015).

4.3. População e Amostra

A descrição dos conceitos utilizados e o detalhe dos cálculos realizados que fundamentam a definição da amostra quantitativa para o inquérito por questionário podem ser consultados na íntegra no Apêndice G.

Neste estudo, a população e a amostra são os profissionais de Relações Públicas que trabalhem atualmente e que têm experiência prévia em ACRP.

A escolha de se incluírem profissionais que trabalhem atualmente nas ACRP como parte da amostra e população de estudo, vem dar uma visão mais direta e pessoal de como os profissionais de RP trabalham com a IAG e como é a sua perceção de experiência de trabalho com esta tecnologia. Já a escolha de englobar a visão de profissionais com experiência prévia em ACRP, mesmo que de momento não trabalhem em agência, oferece um visão mais abrangente e crítica sobre a inclusão desta tecnologia nas ACRP, uma vez que vem marcar um antes e depois do uso desta tecnologia inovadora e as suas implicações do mercado atual das RP, nomeadamente como é a aceitação das organizações face ao trabalho desenvolvido pelas agências com a IAG.

4.4. Técnicas e Instrumentos de Recolha de Dados

Os profissionais de RP convidados a participar nas entrevistas foram contactados entre os meses de março e maio de 2025, através dos seus emails institucionais e as entrevistas

realizaram-se durante os meses de abril e maio de 2025, maioritariamente por videochamada via Teams, sendo que apenas uma entrevista foi realizada por contacto telefónico a pedido do entrevistado. Foram entrevistados um total de sete profissionais seniores de RP. Estas pessoas têm, pelo menos, entre sete a 10 anos de experiência relevante na área e são profissionais que ocupam cargos de liderança nas agências e organizações que representam. Este número de entrevistas adequa-se aos parâmetros definidos por Saunders et al. (2012) e aos objetivos do trabalho.

Para que se alcançasse o OI1 e se tentasse responder à QI1, as entrevistas tiveram um carácter semiestruturado, visto que esta categoria permite seguir o guião de entrevista de uma forma mais flexível e não restrita à ordem planeada, pois é possível alinhar a questão a ser colocada de acordo com a resposta dada pelo entrevistado (Qu & Dumay, 2011). As perguntas do guião são abertas, o que permitiu aos entrevistados responderem de forma espontânea, sem estarem condicionados a limites impostos durante a conversa (Bryman, 2012).

As recolhas de dados através do inquérito por questionário decorreram entre os dias 16 de junho e 16 de agosto, através do Google Forms, o que resultou num número total de 30 respostas obtidas. O guião de perguntas é composto por perguntas fechadas de sim/não, bem como perguntas que permitam aos inquiridos responder de acordo com a Escala de Likert²⁷ (concordo totalmente, concordo, não concordo nem discordo, discordo e discordo totalmente).

Tanto para o guião das entrevistas como para o guião do questionário foram realizados testes que verificam não apenas o tempo médio de resposta das perguntas, como também possíveis ambiguidades de compreensão (Saunders et al., 2012). No entanto, para o primeiro, apesar dos testes realizados, este esteve sempre limitado ao ritmo e à profundidade de resposta de cada um dos entrevistados.

Importa referir que, tal como Levine & Markowitz (2024) indicam, nenhuma investigação a um tema é construída “a partir de uma base puramente empírica” (Levine & Markowitz, 2024, p.154). Neste sentido, as perguntas formuladas para as entrevistas e para o questionário foram fundamentadas em diferentes autores e nas teorias OLT, HMC e HMI. A inclusão de diferentes teorias permite definir melhor a agenda da pesquisa e valida os dados recolhidos, como descrito por Levine & Markowitz (2024). No entanto,

²⁷ A Escala de Likert é um instrumento de medição metodológico que quantifica categorias de análise subjetivas como perceções, opiniões, etc. (Koo & Yang, 2025).

dado o carácter exploratório da investigação, incluíram-se perguntas que não foram baseadas em teorias, mas foram sim desenvolvidas a partir de “questões que ainda estão sem resposta sobre um determinado fenómeno (...) e que vão além do que já é conhecido” (Woiceshyn & Daellenbach, 2018, p.186). Tal vem permitir que se coloquem perguntas abertas e se identifiquem temáticas ou padrões de resposta teóricos.

Já para se alcançar a OI2 e se responder à QI3, recorreu-se à análise de conteúdo documental de relatórios nacionais e internacionais que vão ao encontro do objeto de estudo. Através da replicação das grelhas de análise por categoria é possível identificar padrões e realizar uma interpretação crítica.

4.4.1. Entrevistas

Como Raymond Quivy e Luc Van Campenhoudt (2008) mencionam, as entrevistas exploratórias são um marco importante na investigação, pois são um complemento para compreender às QI.

As perguntas do guião foram colocadas com base em três categorias (ver anexo 1):

- Perguntas sobre experiência da agência (e organização para quem se inseria nesse caso) com a IAG;
- Perguntas que exigiam a opinião dos entrevistados sobre o tema da IAG nas RP;
- Perguntas ligadas à experiência profissional, com a atual utilização da IAG.

Cada guião acabou por não seguir a mesma sequência de perguntas, uma vez que, para que houvesse uma conversa fluída entre entrevistador-entrevistado, as respostas dadas determinavam as perguntas a serem colocadas, estivessem já escritas em guião ou colocadas no momento. É importante salientar que foram desenvolvidas perguntas específicas para quem tem experiência prévia em ACRP apesar de agora não estar lá a trabalhar (caso de Diogo Sousa e Ana Margarida Ximenes), sendo que as mesmas perguntas foram colocadas a quem está a trabalhar em agência e organização ao mesmo tempo (caso de Alexandra Peixinho Abreu e Marlene Gaspar). Foram igualmente desenvolvidas perguntas específicas a Nuno da Silva Jorge, uma vez que a Agência Aurora é uma ACRP que desde o seu surgimento que trabalha com ferramentas de IAG, e a Marlene Gaspar pelo seu cargo de Vice-Presidente na APECOM - Associação Portuguesa das Empresas de Comunicação (ver anexo 1).

No contacto inicial com os entrevistados foi-lhes dado a escolher se preferiam entrevista presencial ou online, sendo que as escolhas que se seguiram basearam-se nas suas preferências e disponibilidades. Na Tabela 3 é possível verificar todos os dados explicativos relativos às entrevistas exploratórias realizadas. Antes da realização destas, aquando do envio do documento do “Protocolo de Investigação para Dissertação de Mestrado: Consentimento Informado”, deu-se abertura para que os entrevistados pudessem esclarecer alguma dúvida relativa à investigação e/ou às perguntas do guião. No início das entrevistas, avisou-se que se iria começar a gravar e procedeu-se à questão se o entrevistado teve oportunidade de ler Consentimento Informado e se ficou com alguma questão que gostaria de esclarecer. Não havendo nenhuma, a entrevista seguiu para as perguntas do guião.

As entrevistas realizadas a Alexandra Peixinho Abreu, Ana Margarida Ximenes, Diogo Sousa, Francisco Reis, Marlene Gaspar e Renata Pinto, foram transcritas por meio da utilização da funcionalidade de gravação e transcrição que está integrada na aplicação Microsoft Teams durante as entrevistas em tempo real. Já a entrevista a Nuno da Silva Jorge foi transcrita utilizando a ferramenta TurboScribe, por indicação do mesmo. Apesar do auxílio à transcrição por parte destas ferramentas e a fim de evitar erros cometidos por estas, cada transcrição foi detalhadamente revista pela investigadora. Nas transcrições das entrevistas foram considerados os silêncios dados, visto que estes acabam ser uma forma de comunicação não verbal, como mencionado por Müller et al. (2024), e por isso podem revelar momentos de reflexão do tema, hesitações na resposta ou até mesmo algum desconhecimento sobre a temática.

Tabela 3 – Dados explicativos das entrevistas exploratórias realizadas

Entrevistado(a) e Siglas na transcrição	Agência/ Organização	Cargo	Tempo de entrevista	Dia da entrevista	Modo de entrevista
Nuno da Silva Jorge (NSJ) (ver anexo 2)	Agência Aurora	Cofounder & Managing Partner	1h55min	14/04/2025	Chamada telefónica
Alexandra Peixinho Abreu (APA) (ver anexo 3)	• Agência Think PR • Católica Lisbon School of Business and Economics	• Founder and Executive Director • Communication Director	58min	7/05/2025	Videochamada via Teams
Diogo Sousa (DS) (ver anexo 4)	• Galp • APCE – Associação Portuguesa de Comunicação de Empresa	• Head of Communications • Board Member	42min 36seg	9/05/2025	Videochamada via Teams
Francisco Reis (FR) (ver anexo 5)	Agência Guess What	Partner e Head of Corporate Communication	24min 48seg	9/05/2025	Videochamada via Teams

Ana Margarida Ximenes (AMX) (ver anexo 6)	European Association of Communication Directors	Country Chapter Lead	48min 12seg	15/05/2025	Videochamada via Teams
Marlene Gaspar (MG) (ver anexo 7)	• Agência LLYC • APECOM	• Diretora Geral • Vice-Presidente	42min 37min	15/05/2025	Videochamada via Teams
Renata Pinto (RP) (ver anexo 8)	Agência PR Influencer	Founder & Business Manager	28min 53seg	16/05/2025	Videochamada via Teams

4.4.2. Análise Documental

Para complementar os dados obtidos por via das entrevistas semiestruturadas e aprofundar a análise das categorias temáticas, foi integrada nesta investigação uma análise conduzida com base nas oito categorias temáticas previamente extraídas de forma indutiva das entrevistas, permitindo aferir a sua presença e profundidade num contexto nacional e internacional. Esta estratégia metodológica confere uma compreensão robusta e crítica do fenómeno de estudo, de forma alinhada com os objetivos específicos da presente Dissertação.

Este método constitui-se como uma fonte de elevada credibilidade académica e profissional, pois vem conferir autenticidade e vem aprofundar os resultados obtidos pelos restantes métodos de recolha de dados (Quivy & Campenhoudt, 2008; Duffy, 2010). Esta abordagem metodológica qualitativa reconhece o valor dos dados secundários enquanto complemento e contextualização dos dados primários (Bowen, 2009). A seleção dos relatórios analisados justifica-se pela pertinência temática e pela atualidade com que aborda os impactos da IAG na produtividade, nos processos de trabalho, na formação, na confiança e nas dimensões éticas da prática das RP. E as reflexões retiradas da análise dos seis relatórios analisados permitem compreender uma perspetiva comparativa e antecipatória dos desafios enfrentados pelas ACRP em Portugal, enquanto se promove a triangulação analítica e se reforça a validade externa dos resultados (Patton, 2015).

4.4.3. Inquérito por questionário

Os inquéritos por questionário são uma forma de recolha de dados quantitativos estruturada, que permite que um grande conjunto de pessoas, que representam a amostra de uma População, responda às mesmas questões. Estes podem ser aplicados como métodos independentes, contudo no presente estudo são abordados como um método consequente das entrevistas exploratórias realizadas (Quivy & Campenhoudt, 2008; Saunders et al., 2012).

A seguir às entrevistas, foi realizada uma análise de conteúdo ao material recolhido, seguindo uma abordagem indutiva, orientada para a identificação de significados e

padrões emergentes que se deram diretamente a partir dos dados. Segundo Vaismoradi, Turunen e Bondas (2013), a análise de conteúdo é uma abordagem organizada. Esta permite explorar grandes volumes de informação textual e agrupar partes do conteúdo, enquanto se respeita a mensagem original.

As categorias de análise encontradas são: Produtividade; Eficiência e eficácia no trabalho; Formação em IAG; Confiança; Ética; AI Anxiety; Antropomorfização da IAG; Futuro.

As perguntas realizadas no questionário são um confronto feito às respostas obtidas na primeira fase de recolha de dados, a fim de se fazer uma avaliação com mais amostra do dito.

4.5. Procedimentos de Análise de Dados

As entrevistas foram analisadas com o apoio do *software* ATLAS.ti, que permitiu codificar e organizar os dados de forma sistemática. Inicialmente, foi realizada uma codificação aberta, o que permitiu que os códigos emergissem diretamente dos dados sem categorias pré-definidas e facilitou uma identificação mais clara de conceitos relevantes. Posteriormente, procedeu-se a uma análise de conteúdo, que possibilitou reconhecer padrões e temas recorrentes nas respostas dos participantes (Neuendorf, 2002). Esta abordagem seguiu uma lógica indutiva, na medida em que os dados empíricos foram recolhidos e analisados com base nos padrões identificados nos materiais, sem imposição prévia de quadros teóricos (Kim, 2021). Com base nos resultados obtidos, os temas mais frequentemente mencionados foram selecionados e definidos como categorias de análise. O questionário foi construído com base em perguntas fechadas, com respostas sim/não e com respostas orientadas à Escala de Likert, pois tal aspeto vem permitir averiguar com mais clareza as perceções dos inquiridos (Koo & Yang, 2025).

A fim de se tentar alcançar o OI2 e de se tentar responder à QI2, foi realizada uma análise estatística descritiva do inquérito por questionário. Este tipo de análise possibilita que se comparem dados mensuráveis estatísticos relativos às questões colocadas, como por exemplo, que percentagem respondeu mais que sim ou que não nas questões do questionário do anexo 16, ou até mesmo a análise de frequência de quem concorda mais ou menos com a frase apresentada (Thompson, 2009). Como indica Cheryl Thompson (2009, p.57) as “estatísticas descritivas são números que resumem os dados com o objetivo de descrever o que ocorreu na amostra”.

Na análise documental os dados foram analisados com base numa grelha categorial temática resultante da realização da análise indutiva das entrevistas. Todos os relatórios analisados foram explorados com base na mesma grelha que reúne excertos representativos de cada categoria.

No final, os resultados foram validados através da triangulação dos dados. Esta triangulação conjugou os resultados obtidos pelos métodos qualitativo, quantitativo em conjunto com a parte teórica, isto é, alguns dos autores identificados na parte do enquadramento teórico. Tal proporciona que todos os dados comparados sejam analisados de modo a perceber se divergem ou convergem das questões de investigação (Saunders et al., 2012).

4.6. Ética da Investigação

Seguir um conjunto de princípios éticos é algo que vem transmitir confiança face aos investigadores, bem como ao modo como se recolheram os dados para o estudo (Miteu, 2024).

Na primeira fase do estudo, após a sua confirmação de participação no estudo, foi enviado aos profissionais de RP, com antecedência à data da entrevista, o documento “Protocolo de Investigação para Dissertação de Mestrado: Consentimento Informado”. Durante a entrevista foi-lhes perguntado se preferiam assinar o documento verbalmente, ficando assim registado na gravação, ou fisicamente enviando uma cópia do mesmo. Seis dos participantes enviaram uma cópia assinada (consultar anexos 9 a 14) e apenas Nuno da Silva Jorge optou pelo consentimento verbal, tendo o mesmo ficado registado no áudio da gravação dessa entrevista.

De referir que o guião de entrevista foi antecipadamente enviado aos entrevistados que o pediram. Como nenhum participante pediu o anonimato do seu nome ou do nome da agência/organização onde atualmente trabalham, os mesmos foram mantidos e identificados ao longo da investigação. As transcrições das entrevistas foram enviadas a todos os participantes para o seu conhecimento e nenhum fez alguma correção ou retificação às mesmas. Apenas um participante pediu o áudio da entrevista e tal foi igualmente concedido.

Todos os pedidos para que a conversa fosse confidencial e conversas feitas fora do espectro da investigação e que foram tidas durante a gravação, foram respeitadas e não se incluem nas transcrições das entrevistas.

No inquérito por questionário, da segunda fase do estudo, foi identificado na primeira página a informação sobre o consentimento informado (anexo 15). Aqui mencionou-se o objetivo desta fase da investigação, o carácter anónimo e voluntário da participação, bem como se deu abertura e se identificou um contacto, para que se pudessem esclarecer possíveis dúvidas dos participantes.

Capítulo 5

Apresentação e Análise dos Resultados

5.1. Entrevistas

Para que fosse possível explorar como é que os profissionais de RP e Comunicação percebem a adoção da IAG nas tarefas laborais diárias na área (OI1), e para que se pudesse responder à QI1 (Qual é a percepção dos profissionais de RP e Comunicação face à sua experiência de trabalho, direta ou indireta, com a IAG?) realizaram-se entrevistas semiestruturadas de carácter exploratório, a profissionais de RP que ocupam cargos de liderança nas agências e organizações que representam e que têm entre sete a 10 anos de experiência.

Após a realização e transcrição das entrevistas fez-se uma análise de conteúdo onde se dividiu e se encontraram as categorias de códigos indutiva, estas são: Produtividade; Eficiência e eficácia no trabalho; Formação em IAG; Confiança; Ética; AI Anxiety; Antropomorfização da IAG; Futuro.

Apesar de o guião se dividir em três categorias de perguntas – 1) perguntas sobre experiência da agência (e organização para quem se inseria neste caso) com a IAG; 2) perguntas que exigiam a opinião dos entrevistados sobre o tema da IAG nas RP; 3) Perguntas ligadas à experiência profissional, com a atual utilização da IAG – na apresentação, análise e debate de resultados não se fará essa distinção. Os resultados serão analisados com base nas categorias de códigos indutivos.

5.1.1. Produtividade

Esta categoria foi mencionada 19 vezes, no total, ao longo das respostas dos entrevistados.

Quando se pergunta sobre quais são os ganhos de produtividade que as agências sentem quando utilizam a IAG nas RP, as respostas obtidas complementam-se. Passa desde “*Melhor qualidade no trabalho, menos tempo a fazer as coisas*” (Nuno da Silva Jorge, anexo 2, p.151), a ajudar “*também aqueles que são menos produtivos, por um lado, e reduz a curva de aprendizagem*”, isto porque “*em dois meses eu consigo aprender aquilo que aprendia em seis*” e há assim “*uma economia de tempo bastante grande*”, mas também “*é uma forma de conseguir a transferência de conhecimento (...) portanto, o ser humano evolui, melhora e não fica parado*” (Marlene Gaspar, anexo 7, p.222). Também houve quem respondesse indicando que não vê “*a coisa numa lógica de produtividade, porque quantidade não é qualidade*”, por isso a “*expectativa é que com a introdução de algumas ferramentas da Inteligência Artificial que os recursos se libertem*

mais da execução, porque ganham tempo e capitalizam esse tempo para o devido planeamento” (Diogo Sousa, anexo 4, p.182).

Um facto curioso é que, quando se perguntou aos profissionais quais são os indicadores que as agências, onde atualmente trabalham, aplicam para medir a produtividade das RP quando utilizam IAG, quatro dos cinco entrevistados responderam unanimemente que não aplicam. Apenas Francisco Reis respondeu que na Agência Guess What a IAG “*ainda não está*” a afetar as métricas que utilizam para medir as RP:

“(...) nós diretamente não vemos diferença nos indicadores, nem na recolha dos resultados, mas trabalhamos com parceiros, nomeadamente a Cision, que é a empresa mais conhecida de recolha de notícias e sabemos que eles também já têm Inteligência Artificial a trabalhar com eles, portanto indiretamente já nos ajudam, mas diretamente não sentimos isso” (Francisco Reis, anexo 5, p.191).

Neste sentido, as medidas que utilizam para medir a “*produtividade numa agência de comunicação*”, de acordo com Francisco Reis, continuam a ser o “*sucesso mediático*”, isto é:

“(...) fazer com que os clientes apareçam nos meios de comunicação social e tenham notoriedade, portanto aí os indicadores usados é o número de notícias, claro, mas sobretudo a audiência alcançada e o return on investment de uma determinada notícia” (Francisco Reis, anexo 5, p.191).

E também na “*área de comunicação digital*”:

“(...) a gestão de redes sociais, e aí as métricas são mais conhecidas, na interação, no número de seguidores, desse tipo de questões, e aí a Inteligência Artificial já pode ajudar e já ajuda em nalguns casos a fazer os reports, a perceber a evolução que houve numa determinada comunidade... a evolução do número de likes... portanto já de alguma maneira consegue ajudar” (Francisco Reis, anexo 5, p.191).

Esta ainda inexistência de métricas de produtividade das RP quando se utiliza IAG, pode ser justificado com o que Marlene Gaspar partilhou:

“eu acho que estamos ainda numa fase embrionária em que os KPIs, em termos de produtividade, ainda não são conclusivos, porque só quando eu estiver a algum tempo de maturação da implementação destas ferramentas é que eu consigo fazer um comparativo face ao investimento” (Marlene Gaspar, anexo 7, p.215).

Neste sentido, e atualmente, a Agência LLYC:

“A nível da consultoria temos essas métricas, que podemos usar ou que pelo menos os data scientists sabem quanto é que economizam de tempo, se conseguimos analisar huge data em diferentes mercados, em diferentes línguas, ao mesmo tempo e simultaneamente. E aí sabemos que há um enorme índice de

produtividade e capacidade de análise nos níveis de entrega de serviço” (Marlene Gaspar, anexo 7, p.215).

Também se pediu a todos os profissionais que atualmente trabalham em agência para identificar a sua própria definição de produtividade nas ACRP. Estas foram:

“A produtividade é conseguir fazer mais em menos tempo, não diminuindo a entrega do output (...)” (Alexandra Peixinho Abreu, anexo 3, p.167).

“Produtividade é alcançar mais do que o cliente está à espera. Apresentar soluções para problemas que o cliente ainda não descobriu. Portanto, primeiro, cumprir com os básicos, obviamente, para mim é produtividade. E depois, ser um verdadeiro parceiro do cliente” (Renata Pinto, anexo 8, p.233).

“(...) produtividade é nós conseguirmos fazer de forma mais eficiente, melhor. Eu não digo sempre mais, porque eu acho que não é necessariamente nós fazemos muito mais coisas, mas se nós conseguirmos garantir produtividade, conseguimos garantir mais eficiência” (Marlene Gaspar, anexo 7, p.223).

“(...) eu diria que o barómetro para produtividade é o cliente estar satisfeito, os projetos correrem bem e os projetos correrem bem baseiam-se na percepção do cliente. Se o cliente está satisfeito, nós somos uma agência produtiva. Ou seja, essa satisfação do cliente pode não querer dizer que estejamos a trabalhar 10 horas seguidas intensamente. Uma boa ideia, uma boa ação pode fazer com que sejamos produtivos sem gastar demasiado tempo. Não estamos a falar de uma fábrica onde produzimos... nós produzimos ideias, ações de comunicação e aquela ideia mesmo boa que vai trazer aqui diferença à vida do cliente às vezes aparece em cinco minutos (...)” (Francisco Reis, anexo 5, p.191).

“Produtividade é fazer uma melhor quantidade de entrega perante os recursos disponibilizados. E os recursos só existem três variáveis. Três variáveis em qualquer projeto: tempo, recursos e âmbito. Se eu tenho uma semana para fazer, é para fazer numa determinada escala, num determinado nível de âmbito, de qualidade, o que seja, e tenho um determinado recurso, ou isto é possível ou não é. A produtividade é eu fazer no menor tempo possível, o melhor âmbito e com a mínima quantidade de recursos. Isto é produtividade. Se as Relações Públicas, e agora utilizando aqui para o tema da tese, não estão a aproveitar o potencial tecnológico, não estão a ser produtivas. Porquê? Porque podem demorar mais tempo? Porque podem não conseguir o âmbito certo, mas vamos admitir que o âmbito está definido. Ou vão precisar de mais tempo ou vão precisar de mais recursos. Se a tecnologia ajuda-me a fazer mais coisas com menos recursos, e permite-me fazer em menos tempo, se eu não utilizar a tecnologia de forma eficiente, não vou conseguir entregar tão bem, em menos tempo e com menos recursos. Se eu não utilizar tecnologia, eu tenho um déficit de produtividade. É isto que eu acho. Se eu utilizar a tecnologia eficientemente, consigo ter um déficit... ou consigo ter um bónus de produtividade” (Nuno da Silva Jorge, anexo 2, p.150).

5.1.2. Eficiência e Eficácia no Trabalho

Durante as sete entrevistas, a temática da eficiência e eficácia no trabalho foi falada 115 vezes. Os dados demonstram que há um reconhecimento por parte dos entrevistados

de que as tecnologias progridem a um ritmo acelerado, que a IAG é uma tecnologia em constante evolução, tendo sido mencionado que esta tecnologia chega a evoluir mais rapidamente do que os seres humanos biologicamente. Por isso, é uma tecnologia que torna os processos de trabalho mais rápidos devido à automatização das tarefas e que faz *“repensar estruturas que estavam anteriormente, que existiram durante sempre e que sempre se fez de uma maneira e que agora faz-nos pensar de outra (...)”* (Ana Margarida Ximenes, anexo 6, p.199).

Por outro lado, os profissionais entrevistados também identificaram que a IAG não apresenta informação atualizada e também que *“a máquina ainda é bastante submissa e permissiva”*, porque *“se a gente lhe diz que está mal, ele depois diz ‘tens toda a razão’, nem sequer dá para resolver ainda grandes conversas”* (Marlene Gaspar, anexo 7, p.220).

De um modo geral, identificaram que a IAG ajuda ou poderá ajudar na criatividade e no seu estímulo, e que é preciso padronizar tarefas de forma a que também haja uma maior qualidade do *output* da IAG:

“O ChatGPT que eu tenho treinado para escrever artigos de opinião, atenção. Porque eu já lhe dei as instruções, ele já está muito rotinado, com o chamado CustomGPT’s, que é uma funcionalidade do ChatGPT, que nos permite criar chatbots próprios para determinadas coisas. Com instruções próprias, knowledge base própria, etc.” (Nuno da Silva Jorge, anexo 2, p.141).

“(...) só sai um output bom, se eu investir em educar a máquina naquilo que sai para poder ser aproveitado (...)” (Marlene Gaspar, anexo 7, p.220).

“E tudo o que são tarefas repetitivas que temos no mundo de agência e no mundo também das empresas, propriamente da comunicação, é possível realmente organizar isso e, no fundo, ter a capacidade de pensar sobre aquilo que é automático e que pode ser feito.” (Ana Margarida Ximenes, anexo 6, p.201).

Assim sendo, e conforme indicado em diferentes entrevistas, tudo também vai depender do *prompt* utilizado.

Quanto à personalização da comunicação, por um lado, Renata Pinto menciona que a IAG permite fazer uma boa personalização da comunicação *“porque o próprio ChatGPT já tem muitas possibilidades de personalização desde que pago. E dá para, a partir dali, criar os chatbots e tudo aquilo que nos permite aprofundar de uma forma personalizada”* (Renata Pinto, anexo 8, p.234). Por outro, Alexandra Peixinho Abreu partilhou um exemplo de como a IAG não realizou uma personalização da comunicação:

“Mas relativamente ao ChatGPT que faz os textos (...) dei-lhe três ou quatro dados para ele escrever sobre a [Universidade] Católica. O que é que ele considerava da Católica Lisbon. E aquilo que ele me devolve é um texto absolutamente comercial. Não tem a ver com o estilo da Católica. A Católica é

mais factual, é mais séria, é uma comunicação corporativa.” (Alexandra Peixinho Abreu, anexo 3, p.163).

Ana Margarida Ximenes defende que esta tecnologia “*não consegue fazer aquela questão da personalização*”, porque por “*exemplo, na IA aparece muita coisa em Brasileiro e só quem é bastante atento e que sabe perfeitamente, como se fala como nós temos o Português do Portugal, percebe perfeitamente que não pode utilizar aquilo de copy paste*”. Neste sentido, “*esse é o extra mile que todos nós [profissionais de Comunicação e RP] temos que ter: a personalização*” (Ana Margarida Ximenes, anexo 6, p.202).

Ao longo da entrevista, também foram mencionadas algumas competências que ficaram mais valorizadas nas RP, devido à crescente presença da IAG. De acordo com Alexandra Peixinho Abreu, estas são: 1) a atenção ao detalhe, pois realiza “*uma boa pesquisa para conseguir compreender aquilo que está a fazer, perceber qual é o enquadramento, que trabalho é que deve fazer ao nível da estratégia para depois ter um output final que funcione*” (anexo 3, p.169); 2) interesse pela atualidade e ter cultura geral; 3) e a realização do *pitch* aos jornalistas, porque:

“(...) o ChatGPT ainda não consegue fazer aquilo que nós fazemos, que é uma pesquisa de tudo o que aquele jornalista já fez, aquilo que nós sabemos que ele gosta mais de trabalhar ou que não gosta de trabalhar, se é uma pessoa mais fácil, se é uma pessoa mais difícil, no âmbito da proposta que estamos a fazer que volta é que precisamos... acho que ainda não estamos aí, eventualmente haveremos de estar, mas ainda não considero que haja uma substituição grande” (Alexandra Peixinho Abreu, anexo 3, p.169).

Ana Margarida Ximenes menciona que os profissionais têm de ter uma “*noção mais de base de ética e governance do ponto de vista digital, porque há uma barreira muito ténue*” entre os dois (anexo 6, p.209). Mas também o profissional de RP para além de ter formação em Comunicação, terem também bases de outras importantes à área como “*a Advocacia, por exemplo, que nós trabalhamos muito documentos formais*” e a interpretação de dados, porque é cada vez mais “*importante transformar os dados que vemos em narrativas que diariamente estamos a criar.*” (Ana Margarida Ximenes, anexo 6, p.209).

Para Renata Pinto as competências e perfis nas RP mais valorizados com a introdução da IAG continuam a ser “*os mesmos de antigamente*”, isto porque os profissionais de RP têm “*que ter a capacidade de fazer muitas coisas diferentes e isso não vai mudar, porque lá está, o que se vai pedir da inteligência artificial é complementar*”, por isso, é

importante “*que as pessoas que trabalham nesta área não sejam avessas à mudança*” (Renata Pinto, anexo 8, p.235). Nuno da Silva Jorge também justificou o mesmo indicando que aqueles “*que se adaptarem vão sobreviver, aqueles que se não se adaptarem vão ficar obsoletos e vão sair do mercado*” (Nuno da Silva Jorge, anexo 2, p.144). O profissional clarifica que as RP irão sofrer mudanças em três aspetos: 1) “*parte operacional*”, isto é, o “*saber como fazer*” as tarefas, onde se inclui a “*capacidade de análise, de perceber se aquilo que nós pedimos à máquina foi bem feito, e se aquilo que a máquina nos deu, está adequado para aquilo que é o output esperado*”. A parte operacional inclui ainda o “*Pensamento crítico a nível estratégico, mas também a nível de ética, de valores, de credibilidade e isso será cada vez mais importante*” (Nuno da Silva Jorge, anexo 2, p.161); 2) A “*nível tático*”, Nuno da Silva Jorge sublinha que a tecnologia IAG ainda não tem a capacidade de pensar sozinha para realizar uma tarefa e que esta precisa do ser humano para dar essas indicações. Mas também que “*é aqui que introduz-se um outro conceito de Inteligência Artificial (...) que são as ideias dos agentes, os chamados AI agents*”. Ou seja, “*é quando a Inteligência Artificial já consegue proceder a um conjunto de operações*” e é aqui que o profissional considera que “*a parte tática das Relações Públicas pode vir a estar ameaçada, como nós o conhecemos, ou passar a ser feita mais por máquinas*” (Nuno da Silva Jorge, anexo 2, p. 161); 3) Na “*parte estratégica*”, o profissional prevê que vão existir “*menos oportunidades no mercado das Relações Públicas*”, isto porque vão ser precisas “*cada vez menos pessoas para entrarem para tarefas operacionais, que normalmente é onde as pessoas entram, para ganhar experiência, rotinas, conhecimento*”. Também prevê a “*formação dos quadros mais seniores e comecem-se a entrar juniores para este nível estratégico diretamente utilizando ferramentas da AI. E serem treinados para isto*” (Nuno da Silva Jorge, anexo 2, p. 161).

Também Marlene Gaspar refere que as “*core skills*” que são atualmente mais valorizadas, de acordo com o World Economic Forum, são o “*pensamento analítico*”, “*resiliência, flexibilidade e agilidade*”, “*liderança e influência social*” e o “*creative thinking*” (Marlene Gaspar, anexo 7, p.229).

Por outro lado, tanto Diogo Sousa, como Francisco Reis esclarecem que não conseguem estabelecer uma opinião, uma vez que “*não temos tempo suficiente para haver um perfil antes e depois da Inteligência Artificial*” (Francisco Reis, anexo 5, p.197).

Quando questionados sobre quais as funções das RP que os profissionais sentem que são mais impactadas pela IAG na área, as respostas variaram. No total foram indicadas

23 funções. Estas podem ser divididas em categorias como se pode observar na Tabela 4. As categorias foram definidas com base na informação comum que foi dita ao longo das entrevistas.

Tabela 4- Funções nas RP mencionadas pelos profissionais entrevistados que estão a ser afetadas pela introdução da IAG

(Fonte: Elaboração própria com base nas entrevistas)

Categorias	Funções Afetadas Mencionadas
Pesquisa e Análise	- Pesquisa e análise de tendências; - Análise de linguagem dos públicos (como expressões utilizadas); - <i>Sentiment analysis</i> nas redes sociais (analisar comentários positivos e negativos); - <i>Social listening</i> e análise reputacional; - Monitorização de discussões públicas e plataformas; - <i>Insights</i> de dados; - Análise de concorrência; - Análise automatizada de notícias e menções da marca (relatórios de <i>clipping</i>); - Identificação de temas emergentes e potenciais crises.
Planeamento Estratégico	- Definição de estratégias de comunicação; - <i>Brainstorming</i>; - Planeamento do conceito criativo estratégico e de campanhas; - Definição de mensagens e canais; - Preparação e simulação de cenários de crise.
Produção e Criação de Conteúdos	- Redação de e-mails, <i>white papers</i>, discursos, comunicados, <i>Frequent Asked Questions</i>; - Desenvolvimento de ideias para campanhas e <i>posts</i>; - Criação de multimédia, vídeos e imagens; - Resumo e adaptação de textos.
Otimização de Processos	- Automatização de tarefas rotineiras; - Transformação de tarefas de suporte (de juniores e estagiários, como o desenvolvimento de pesquisa, relatórios, etc.); - Agendamento de <i>posts</i>.
Interação com Stakeholders	- Mensagens e respostas personalizadas que são geradas com IAG têm de ser revistas pelos profissionais RP; - Suporte ao contacto com os <i>stakeholders</i>.

Daqui é importante realçar que os entrevistados referiram que o papel do ser humano é ainda essencial para validar, avaliar e personalizar os *outputs* gerados pela IAG, mas que ainda assim as funções mais rotineiras e de início de carreira são as que são, para já, as mais automatizáveis. Porém, esta tecnologia é vista como uma mais valia para auxiliar a responder às necessidades dos clientes das agências, desde que estas sejam “*desenvolvidas com critérios específicos para a comunicação*” (Marlene Gaspar, anexo 7, p.228).

A IAG é assim vista do ponto de vista da eficiência e da eficácia, como uma ferramenta de trabalho – tal como o computador já o é, como foi referido por diferentes entrevistados – e que é só algo *trending* do momento. Por isso, é considerada por uns como uma

tecnologia que tem tanto uma vertente disruptiva como complementar às RP, e por outros não são nem um, nem outro, porque é apenas uma ferramenta que acelera o trabalho.

As opiniões sobre a relação entre agência e clientes é algo bastante dinâmico e volátil dividiram-se. Alguns dos argumentos dados por quem concordou foram:

“Alguns clientes podem não perceber isso e há essa volatilidade porque nós, para fazer o nosso trabalho, às vezes dependemos ou muitas vezes dependemos de terceiros. Os terceiros são os jornalistas, são os nossos públicos-alvo preferenciais e depois, mesmo na gestão das redes sociais, pensando aqui noutros nossos públicos-alvo, também é bastante volátil, os algoritmos são altamente voláteis, as pessoas que frequentam as redes sociais também (...).” (Francisco Reis, anexo 5, p.201).

“E pode mudar em muito pouco tempo. Podemos ter uma boa relação que passa à má, uma má que passa à boa... ultradinâmica.” (Renata Pinto, anexo 8, p.240).

Já os argumentos opostos foram:

“Eu não acho que a relação seja dinâmica ou volátil. Eu acho que, pelo contrário, as coisas só funcionam entre as organizações e as agências com relações estáveis e duradouras” (Diogo Sousa, anexo 4, p.189).

“Eu acho que é [volátil e dinâmico]. Eu acho é que não deveria de ser. (...) Porque acho que as Relações Públicas são uma profissão de confiança. Eu também não vejo as pessoas a mudar de advogado, todos os... faz-me muita confusão. (...) Só acha que é volátil, porque as relações são posicionadas de uma forma efêmera, dependente dos resultados que se arranjam no curto prazo e as agências são muitas vezes, posicionam-se como de uma forma muito operacional. Porque se se posicionasse de uma forma estratégica, da mesma forma, como eu disse, da mesma forma que não mudamos de advogados, também não íamos mudar de consultores de comunicação.” (Nuno da Silva Jorge, anexo 2, p.162).

No que respeita à IAG auxiliar nesta relação entre agências e clientes, as respostas foram bastante discrepantes. A maioria respondeu que a IAG, de facto, não ajuda a prolongar esta relação, porque o ser humano é quem é mais importante nesta equação e que são os resultados obtidos quem vai definir a relação entre agências e clientes. Quem respondeu positivamente, colocou a IAG como um mediador de produtividade, eficiência e eficácia do profissional de RP, pois com esta tecnologia os profissionais são mais rápidos nos seus processos. E houve quem se posicionasse neutralmente, identificando que se a utilização da IAG for comunicada com transparência ao cliente, a relação entre agência e clientes é positiva, mas se surgir um erro esta fica fragilizada.

5.1.3. Formação em IAG

Durante as entrevistas, diferentes profissionais entrevistados, mencionaram que a IA é uma mais-valia na área da Comunicação e RP. À pergunta se a IAG acabou por mudar o

considerado “perfil ideal” de um profissional de RP – no sentido em que a influencia da IAG nas RP alterou as competências na profissão – a resposta dividiu-se. Alguns dos entrevistados mencionaram que sim, porque a realidade exige que se alterem as *skills* dos profissionais, assim como se mudou a forma de trabalho, em que antes era meramente presencial e atualmente o modo híbrido é predominante. Outros mencionaram que não mudou o perfil de um RP, porque esta profissão é sobre relações interpessoais, que RP sempre tiveram de ser multifacetados e porque a IAG é “*mais uma ferramenta que nós integramos*” (Francisco Reis, anexo 5, p.198).

Para além de ter sido vista como uma ferramenta de trabalho, a IAG foi também considerada um aglutinador de informação. Alguns dos entrevistados referiram que, do seu ponto de vista, sentem que os profissionais de RP, de um modo geral, ainda não estão preparados para o potencial da IAG. Isto porque, é necessário que se reconheça a importância e se aceite esta tecnologia. Para isso, é necessário que os profissionais de RP tenham formação em IAG, de modo a saberem trabalhar com esta tecnologia. Foi também reconhecido que ainda existe uma lacuna de conhecimentos em IA e que é importante que os profissionais de RP estejam “*confortáveis com aquilo que deve ser feito*” com a ferramenta (Marlene Gaspar, anexo 7, p.243).

Marlene Gaspar mencionou na sua entrevista que na APECOM foi criado um grupo de trabalho composto por diferentes agências, onde se pensava “*de forma ética quais são os limites da Inteligência Artificial*” (Marlene Gaspar, anexo 7, p.222). Também Ana Margarida Ximenes referiu que têm sido feitas reuniões com várias agências, onde se debateu sobre a “*IA e quais eram os progressos que estavam a ter*” (Ana Margarida Ximenes, anexo 6, p.235).

Quando se perguntou diretamente aos profissionais que trabalham atualmente nas ACRP se existe uma equipa especializada em IAG ou se todos os colaboradores recebem formação para saber trabalhar com IAG, e quando se fez a mesma pergunta como *follow-up* aos profissionais que já trabalharam em ACRP, as respostas recolhidas mostraram que seis dos sete entrevistados recebem formação. Foi mencionado que a formação pode ser formal, informal ou futura. Isto é, a formação formal é aquela que as agências pagam a um formador profissional. A formação informal é quando já existe uma equipa especializada em ferramentas digitais e IA dentro da agência, portanto, transmite o seu conhecimento às restantes equipas da ACRP, ou quando os profissionais por vontade individual procuram entender mais sobre a IAG de forma autónoma. E a formação futura, é aquela em que os entrevistados mencionaram que atualmente ainda não receberam

formação em IAG, mas que sabem que vão ter instruções práticas futuramente. Uma outra diferença observada entre os entrevistados, é que Nuno da Silva Jorge menciona que na Agência Aurora não só se oferece formação aos colaboradores da ACRP em IA, como aos próprios clientes. A categoria da Formação em IAG foi mencionada 15 vezes ao longo das conversas com os diferentes entrevistados.

5.1.4. Confiança

A categoria da confiança foi mencionada 46 vezes no total das sete entrevistas e daqui apurou-se que a adoção da IA nas agências é um processo lento e contínuo e, por isso, “*o que está a acontecer é que aquelas [agências] que não têm ainda departamentos estão a olhar e estão a aprender com as outras, porque, no mundo (...) das agências de comunicação, há muito esse lado de ajudar as outras [agências] a entrar em áreas que não estão*” (Ana Margarida Ximenes, anexo 6, p.217).

Também se averiguou que alguns dos profissionais entrevistados admitem que ainda não utilizam na íntegra a IAG e que acreditam que esta tecnologia ainda não “*seja confiável nesta fase a 100% de todo*” (Renata Pinto, anexo 8, p.169). Tal pode ser justificado com o que todos os entrevistados referiram: o fator humano continua ainda a pesar bastante quando se utiliza a IAG, e que é o ser humano quem ainda tem o poder de decisão sobre o que acontece e sobre o que é apresentado ao cliente mesmo tendo tido um *output* da IAG. Este tema foi o que teve mais importância pelos entrevistados e foi mais mencionado nesta categoria de análise.

Quando se perguntou aos profissionais que atualmente trabalham em organizações e que têm experiências em agências, se uma agência com quem trabalham utilizasse IAG, se como cliente institucional sentiria maiores padrões de exigência ao nível da criatividade, da qualidade do trabalho, da rapidez da entrega, etc., dois profissionais responderam que sim, sentiriam mais padrões de exigência, e uma profissional respondeu que lhe era indiferente, porque o lhe era mais importante era se o *output* que lhe foi entregue corresponde aos objetivos que foram previamente traçados.

“Acho que há muito o sentimento de ou se ama ou se odeia a inteligência artificial e muita gente que diz “eu não quero usar, porque é uma forma de eu deixar de ter direitos sobre aquilo que estou a escrever ou a pensar”. Há uma enorme relutância ou uma enorme admiração, e eu acho que no meio é que está a virtude. Ou seja, não é aquilo que vai ser desastroso, mas também não vai ser aquilo que nos vai salvar o mundo.” (Marlene Gaspar, anexo 7, p.228).

Outra questão que se colocou aos profissionais de Comunicação e RP entrevistados era se na agência/organização onde trabalham utilizam ferramentas de IAG produzidas pela empresa ou se utilizam apenas as ferramentas atualmente existentes no mercado (por exemplo ChatGPT, Bard, Gemini, DeepSeek, etc.). Dos sete entrevistados, apenas Marlene Gaspar menciona que na agência onde trabalha têm uma IAG própria, mas que ainda está em desenvolvimento, por isso utilizam majoritariamente as já existentes no mercado. Os restantes profissionais entrevistados referiram que utilizam ferramentas de terceiros, porque não lhes faz sentido investir na criação de uma ferramenta ou porque têm bastantes salvaguardas na sua utilização.

5.1.5. Ética

A Ética foi um tema que, ao longo das sete entrevistas, foi mencionado 46 vezes.

Uma das perguntas colocadas aos profissionais que atualmente trabalham nas ACRP é se existe um regulamento interno que indique uma conduta de utilização da IAG dentro da agência e as respostas obtidas foram bastante discrepantes. Houve quem dissesse que não têm nada, mas que reconhecem que deveriam de ter. Houve quem mencionasse que não têm nada escrito, apenas algo acordado verbalmente. E, por fim, houve quem mencionasse que a agência onde trabalham já tem de facto um regulamento.

Quando os entrevistados falaram espontaneamente da importância de existir uma regulação ética em torno da utilização da IAG nas RP, justificaram esta necessidade com base em múltiplos aspetos: 1) A IA é algo que já enraizado na sociedade há bastante tempo, mas é algo que atualmente tem ganho bastante destaque; 2) A IA está atualmente *trending* e os RP têm “*que estar na crista da onda*” (Alexandra Peixinho Abreu, anexo 3, p.182); 3) IA é nos dias que correm uma grande vantagem competitiva; 4) Existem riscos associados ao uso da IAG, que foram identificados pelos entrevistados como sendo: a desinformação, *fake news*, *deepfakes*, colocar informação confidencial nas tecnologias de IAG, as pessoas não se saberem adaptar à nova tecnologia e perderem o seu emprego, questão da privacidade dos dados e da informação lá colocada, “*riscos que podem levar até à extinção da própria humanidade*” (Nuno da Silva Jorge, anexo 2, p.153), de as pessoas ficarem viciadas nesta tecnologia e perderem o seu sentido crítico, possibilidade de aumentar as teorias da conspiração, possibilidade de aumentar os medos e ansiedades pessoais, possibilidade de aumentar as *filter bubbles*, os profissionais de RP conformarem-se com estes riscos e não terem uma “*voz muito mais ativa*” sobre o tema (Nuno da Silva Jorge, anexo 2, p.155), risco de as RP “*serem tecnicamente ultrapassadas*

por outras profissões” no mesmo sentido em que perderam “o comboio das redes sociais, social media, que era inicialmente uma área clássica das RP e onde as RP entraram muito primeiro do que o marketing e a publicidade” (Nuno da Silva Jorge, anexo 2, p.164), risco de as RP passarem a ser uma profissão maioritariamente realizada pela IA, de a IA “ficar cada vez mais inteligente” (Francisco Reis, anexo 5, p.203), questão da cibersegurança porque a IAG “disponibiliza a informação na Cloud, que pode ser usada indevidamente por terceiros (...) ou pode disponibilizar informação que não deveria estar pública” (Diogo Sousa, anexo 4, p.193), risco de os profissionais se conformarem com a resposta dada pela IAG ou fazerem “uma utilização descuidada” e não terem “cuidado na entrega do trabalho” (Alexandra Peixinho Abreu, anexo 3, p.180) pois é preciso verificar “que o conteúdo pode estar num tom incorreto, (...) num tom impreciso” (Marlene Gaspar, anexo 7, p.233), outro risco são as alucinações da IAG, a possibilidade de as tecnologias de IAG sofrerem ataques informáticos, questões sobre a criatividade pois “os sistemas de Inteligência Artificial foram treinados com base em informações atuais e anteriores e muitas refletem uma parcialidade daquilo que a sociedade faz” (Marlene Gaspar, anexo 7, p.234), questões de propriedade intelectual/direitos autorais e autenticidade e, por fim, existe também o risco ambiental uma vez “que gerar um texto 100 palavras no ChatGPT consome em média 519 mililitros de água” (Marlene Gaspar, anexo 7, p.233); 5) Outro ponto que levou os entrevistados a mencionar uma necessidade de regulamentação ética da IAG nas RP justificou-se pelas responsabilidades. Alguns dos entrevistados mencionaram que as agências têm de ter muita transparência face à indicação de que utilizaram IAG num projeto ou campanha e que são os profissionais de RP quem a responsabilidade.

A seguir à pergunta sobre os riscos da IAG nas RP, pediu-se para que se identificassem medidas que os profissionais entrevistados consideravam que se poderia tomar a fim de acalmar ou até mesmo colmatar estes riscos. As respostas foram simples: existir uma regulamentação ética e de boas práticas na área, realizar o *fact-checking* da informação recebida pela IAG, “não anular o capital humano” (Renata Pinto, anexo 8, p.181) e os profissionais de RP receberem formação em IAG.

5.1.6. AI Anxiety

Os profissionais de Comunicação e RP entrevistados relataram espontaneamente que a IAG é uma tecnologia que acreditam que vai substituir os profissionais de RP a longo ou a curto prazo, seja parcialmente em algumas tarefas, seja na totalidade (como por

exemplo, todas as funções da vaga de estagiário de RP). Outra preocupação é coincidente com uma mencionada em Ética e é sobre o risco ambiental que advém do consumo de água extremo no uso da IAG. Por outro lado, numa visão positivista, houve quem mencionasse que a IAG seria apenas mais uma ferramenta de trabalho e mais uma presente na sociedade.

“Se tenho receio? Às vezes tenho receio. Mas o meu receio é o receio da irrelevância. É do sentir que, de alguma maneira, a coisa possa ser tão rápida que eu tenha dificuldade de me adaptar, porque a Inteligência Artificial existe e vai crescendo e vai evoluindo. O ser humano continua a ter o seu processo. O ser humano continua a ter crises intergeracionais (...) eu já não sou uma early adopter. Se eu quero utilizar as tecnologias, eu tenho que aprender. E há coisas que não me são tão naturais, como são para ti. O meu receio é tornar-me irrelevante. E se me torno irrelevante, eu posso tornar a minha agência irrelevante. Portanto, estou sempre a tentar ver o que é que está a acontecer. Quais são as tendências? Quais são os case studies? Quais são as empresas que se conseguiram adaptar? Coisas que... as coisas mudam imenso.” (Alexandra Peixinho Abreu, anexo 3, p.183).

Este tema foi mencionado 13 vezes e revela que existem receios e ansiedades face à existência e utilização da IAG na área das RP.

5.1.7. Antropomorfização da IAG

Alguns indicadores interessantes que se notaram em algumas das entrevistas foi o facto de alguns profissionais considerarem a IAG como um assistente/*trainee*, apesar de reconhecerem esta tecnologia com uma ferramenta de trabalho, o que demonstra que são inconscientemente atribuídas características humanas a esta tecnologia. E também o facto de ter sido mencionado que se antropomorfiza a relação que se tem com a IAG ao escrever “Olá” ou “Bom dia” (Alexandra Peixinho Abreu, anexo 3, p.169). Esta temática foi mencionada 10 vezes.

5.1.8. Futuro

No final da conversa com os entrevistados, perguntou-se a cada um deles sobre o futuro, especificamente como imaginam que será o papel da IAG nas RP daqui a três ou cinco anos. Alguns dos profissionais mencionaram que o futuro é algo incerto e que, por isso, não conseguem projetar o que poderá acontecer.

“Nós não conseguimos prever aqui o futuro. Nós não sabemos o que é que vai acontecer daqui a dois meses, quando mais daqui a três anos. Isto é a evolução que está a ser mais rápida do que a nossa capacidade. E admitirmos que não sabemos, acho que é o melhor statement de humildade e de consciência que podemos ter neste momento.” (Nuno da Silva Jorge, anexo 2, p.168).

Algumas das projeções que outros profissionais de Comunicação e RP fizeram para o futuro da IAG na área são: 1) As tarefas e funções de um RP serão mais automatizadas, *“aquelas que são mais rotineiras (...), mas que fazem parte do trabalho. Acho que irá conseguir ajudar muito” e, por isso, a IAG vai “ser cada vez mais complementar e, como tal, mais viável a fazer um conjunto de trabalho que, na prática, não é preciso tanto capital intelectual.”* (Alexandra Peixinho Abreu, anexo 3, p.172); 2) Haverá uma maior requalificação dos profissionais de RP; 3) Surgirão novas funções, como o surgimento de *“uma divisão das Relações Públicas, que é a divisão de AP”* onde se trabalha a *“monitorização, (...) produção de conteúdo e pode estar no campo também do planeamento. Até planeamento de espaço de media.”* Ou seja, passa a existir uma *“divisão da AI com pessoas que têm um perfil completamente diferente das que existem hoje. E passam a ser a nova realidade das Relações Públicas”* (Diogo Sousa, anexo 4, p.198); 4) Haverá maiores expectativas e exigências de mercado; 5) As relações interpessoais entre humanos serão progressivamente mais importantes; 6) Os profissionais de RP serão gradualmente mais digitais e *“orientado[s] com mais data”* por isso, *“(...) o perfil do comunicador vai ser cada vez mais tecnocomunicacional”* (Ana Margarida Ximenes, anexo 6, p.222), visto que atualmente as RP são pouco *Data Driven*, neste sentido, os KPIs serão cada vez mais importantes de analisar no futuro; 7) Como consequência do ponto seis, alguns dos entrevistados mencionaram que o pensamento crítico face à automatização também vai ser uma característica muito importante no futuro da área, porque, como identificado, o pensamento crítico é exatamente o que distingue o profissional de RP de uma tecnologia de IAG. Ou seja, o ser humano continua a ser o elemento mais importante nas RP, mesmo que se utilize IAG; 8) Também foi mencionado que no futuro existirão maiores oportunidades de se ser mais criativo nas RP; 9) Existirão salvaguardas em questões legais, no sentido em que a Comunicação e as RP ficarão mais aliadas à ética no uso da IAG; 10) No futuro as IAG serão personalizáveis a cada ACRP, como por exemplo, *“um ChatGPT PR (...) pode haver um ChatGPT Public Affairs (...) um ChatGPT Marketing, ChatGPT Marketing Digital”* (Renata Pinto, anexo 8, p. 248); 11) O futuro será marcado pela simbiose humano-máquina que originará a cocriação de novas ideias, onde *“aquilo que recolhemos do digital trazemos para um brainstorming ou trazemos para um focus group (...)”* (Ana Margarida Ximenes, anexo 6, p.223), ou seja, a IAG será vista como um assistente ou um colega de trabalho. Vai haver assim um novo

normal com a IAG, em que esta deixará de ser *trending* e será cada vez menos falada, como é atualmente.

5.2. Análise Documental

A análise documental realizada aos relatórios “AI Activated: The Relevance Report 2025”, “AI Portugal 2030”, “Ethics Guide to Artificial Intelligence in PR”, “Future of Jobs Report 2025”, “Mind The Gap”, “Trust, attitudes and use of artificial intelligence: A global study 2025”, seguiram uma abordagem de análise categorial temática dedutiva, com o objetivo de identificar e sistematizar conteúdos relevantes face às categorias previamente construídas a partir da revisão da literatura e da análise das entrevistas semiestruturadas. Este tipo de procedimento é adequado quando se pretende verificar a presença, profundidade ou variação de categorias conceptuais previamente definidas num novo *corpus* textual (Fereday & Muir-Cochrane, 2006; Nowell et al., 2017).

Todos os relatórios analisados seguem a mesma matriz de análise categorial estruturada. A codificação foi feita manualmente com grelhas em formato tabelar, organizadas segundo as oito categorias dedutivamente definidas: 1) Produtividade, 2) Eficiência e eficácia no trabalho, 3) Formação em IAG, 4) Confiança, 5) Ética, 6) AI Anxiety, 7) Antropomorfização da IAG e 8) Futuro. O método baseia-se na lógica da análise temática dedutiva (*theory-driven*), tal como é proposta por Braun & Clarke (2006), e a validade foi reforçada através da triangulação entre fontes empíricas (entrevistas), secundárias (relatórios) e conceptuais (literatura), de forma a assegurar a coerência, profundidade e robustez interpretativa (Patton, 2015). A grelha é composta por excertos retirados do relatório original, seguidos por duas colunas: a indicação da página onde se encontra essa frase e a coluna da “Tradução” onde a investigadora procedeu à tradução livre dos excertos.

O primeiro relatório a ser analisado é intitulado “AI Activated: The Relevance Report 2025” e foi desenvolvido pelo USC Annenberg Center for Public Relations em parceria com a Microsoft em 2024. Este encontra-se integralmente redigido em inglês e os excertos relevantes foram transcritos do idioma original para uma matriz de análise categorial estruturada. Neste relatório, cada um dos artigos aplica análises empíricas diferentes, isto é, varia entre análise de documentos e a realização de inquéritos por questionário. “AI Activated: The Relevance Report 2025” é composto por 116 páginas divididas em quatro capítulos. No primeiro capítulo aborda-se como a IA pode ser uma tecnologia revolucionária nas empresas e na sociedade. Sobre esta tecnologia ser

revolucionária, alguns exemplos dados são a utilização da IA como uma ferramenta que ajuda a combater a obesidade e que pode ser aplicada na Diplomacia Pública – como é o caso da formação e preparação de diplomatas para negociações e situações de crise, com base na recolha e processamento de múltiplos dados retirados da comunicação social e do sentimento público. O segundo capítulo foca-se na importância da intervenção do ser humano perante um *output* gerado pela IA, mesmo quando é feita uma utilização simbiótica. O terceiro capítulo aborda mais aprofundadamente as questões éticas em volta da utilização da IA nas empresas e sociedade e como esta tecnologia vive em volta de um *hype* e do medo sentido pelas pessoas face a esta tecnologia. No quarto capítulo faz-se uma previsão de como será o futuro desta ferramenta nas RP e como esta será apenas uma “*tool for thought*” (Fernandez et al., 2025, p.90), isto é, uma ferramenta que auxilia os profissionais a ampliar as suas perspetivas pessoais. A metodologia aplicada no relatório “AI Activated: The Relevance Report 2025” é composta por vários ensaios que representam estudos de caso de diferentes empresas e/ou conforme as experiências profissionais dos especialistas que escreveram o artigo.

No fundo, este relatório apresenta-se como um elemento de análise documental importante à investigação, pois expõe que a IAG acaba por não ser só uma ferramenta de trabalho, como um elemento que vem transformar a ética, a cultura e a estratégia organizacionais e sociais atuais. Mas tal só será possível se a implementação da IAG for acompanhada de responsabilidades éticas, da gestão das emoções humanas associadas à introdução desta tecnologia, nomeadamente, a questão da confiança, e o planeamento de uma estratégia a longo prazo virada para o futuro, onde para além de existir uma ética clara e transparente do uso do IAG, os profissionais também recebem formação em IAG.

Na Tabela 5 encontra-se a análise resumo do relatório em análise, sendo que a análise total pode ser lida na íntegra no Apêndice A.

Tabela 5- Análise Documental Resumo do Relatório “AI Activated: The Relevance Report 2025”, do USC Annenberg Center for Public Relations

Nome do relatório	AI Activated: The Relevance Report 2025		
Categoria Temática	Excerto original	Página	Tradução
Produtividade	“AI empowers. Tools like Microsoft’s AI Copilot deliver professional-grade assistance, once thought exclusive to experts. Workers entering the marketplace engage with AI on a level that bridges decades of learning in a fraction of the time careers expand, and knowledge becomes accessible to all who seek it”	15	“A IA capacita. Ferramentas como o Copilot da Microsoft oferecem assistência de nível profissional, antes considerada exclusiva para especialistas. Trabalhadores que entram no mercado interagem com a IA num nível tal que reduz décadas de aprendizagem para apenas uma fração do tempo – as carreiras expandem-se e o conhecimento torna-se acessível a todos que o buscam.”

Eficiência e Eficácia no Trabalho	“These AI-powered innovations can serve as strategic partners in our mission to stay ahead in a complex, ever-evolving landscape. However, as with any of these Gen AI outputs, we should continue to give it human review and validation.”	19	“Estas inovações potenciadas pela IA podem servir como parceiros estratégicos na nossa missão de nos mantermos à frente num cenário complexo e em constante evolução. No entanto, como acontece com qualquer um destes <i>outputs</i> de IA Generativa, devemos continuar a submetê-los a uma revisão e validação humanas.”
Formação em IAG	“People are hungry to learn; 73% want more AI training opportunities from their companies.”	11	“As pessoas têm sede de aprender; 73% querem mais oportunidades de formação em IA por parte das suas empresas.”
Confiança	“The foundation of successful AI integration lies in building trust, as many of us are inherently skeptical about technology, especially when we think it could impact our livelihoods. This starts with clear, open communication about the role AI will play in your organization – something that’s all-too-often absent from PR team or organization-wide AI transformation plans.”	97	“A base de uma integração bem-sucedida da IA está em construir confiança, já que muitos de nós somos naturalmente céticos em relação à tecnologia, especialmente quando pensamos que ela pode impactar o nosso sustento. Isso começa com uma comunicação clara e aberta sobre o papel que a IA terá na sua organização – algo que, com frequência, está ausente dos planos de transformação de IA da equipa de RP ou da organização como um todo.”
Ética	“Processing a single ChatGPT query consumes ten times as much electricity as a Google search, while image-generating tasks are even more energy-intensive. (...) Data centers use enormous amounts of water for both on-site cooling and off-site electricity generation. (...) Researchers at UC Riverside estimate that global AI demand will account for 4.2-6.6 billion cubic meters of water withdrawal in 2027, surpassing the total annual water withdrawal of half of the United Kingdom. With an estimated 2 billion people currently living without running water worldwide – can we morally justify continuing this amount of water consumption?”	72	“Processar um único pedido no ChatGPT consome dez vezes mais eletricidade do que uma pesquisa no Google, enquanto que as tarefas de criação de imagens são ainda mais intensivas em termos de energia. (...) Os <i>data centers</i> utilizam enormes quantidades de água tanto para o arrefecimento no local como para a produção de eletricidade fora do local. (...) Investigadores da UC Riverside estimam que a procura global pela IA será responsável por 4,2 a 6,6 bilhões de metros cúbicos de captura de água em 2027, superando a captura total anual de água de metade do Reino Unido. Com cerca de 2 bilhões de pessoas atualmente a viver sem água corrente em todo o mundo – podemos justificar moralmente a continuidade desse consumo de água?”
	“(…) as we experiment with these new tools, we also need to grapple with their inherent issues – issues like bias, hallucinations, the potential for abuse, and disruptions in the labor market. Many of these issues will ultimately need to be addressed at the societal level – and there’s a long way to go on some of them – but the early progress there is encouraging”	106	“(…) à medida que experimentamos estas novas ferramentas, também precisamos de lidar com os seus problemas inerentes – problemas como preconceitos, alucinações, o potencial de abuso e as disrupções no mercado de trabalho. Muitos destes problemas precisarão, em última instância, de ser abordados a nível social – e ainda há um longo caminho a percorrer em alguns deles – mas o progresso inicial é encorajador.”
AI Anxiety	“The fear that surrounds this technology exists on a spectrum ranging from FOMO about not using it for everything to panic at the thought of being replaced by it.”	30	“O medo que envolve esta tecnologia existe num espectro que vai desde o medo de perder a oportunidade (FOMO) por não a usar em tudo, até o pânico com a ideia de ser substituído por ela.”
Antropomorfização da IAG	“Utilizing tools such as ChatGPT, Midjourney, and Perplexity could be compared to a young and highly talented – but still inexperienced – employee capable of delivering impressive results when provided with clear and specific direction. You must review, proof, fact-check, and verify their output as you would before submitting any work completed by a direct report, particularly an AI one.”	48	“Utilizar ferramentas como o ChatGPT, Midjourney e o Perplexity pode ser comparado a um colaborador jovem e altamente talentoso – mas ainda inexperiente – capaz de entregar resultados impressionantes quando lhe é fornecida uma direção clara e específica. Você deve rever, corrigir, verificar os fatos e verificar o trabalho deles como faria antes de submeter qualquer tarefa realizada por uma pessoa que lhe reporta diretamente, especialmente uma realizada por IA.”

Futuro	“The Next Five Years... AI will continue to evolve rapidly and eventually enhance just about everything we see and do, and the next five years will be defined by a partnership forged between PR experts and technology. (...) Hyper-Personalized Communications (...) Predictive Content Creation (...) AI-Enhanced Media Relations (...) With AI, PR professionals will easily develop a comprehensive understanding of important domains like product development, research and customer service”	96	“Os Próximos Cinco Anos... A IA continuará a evoluir rapidamente e, eventualmente, aprimorará praticamente tudo o que vemos e fazemos, e os próximos cinco anos serão definidos por uma parceria forjada entre especialistas em RP e tecnologia. (...) Comunicações Hiperpersonalizadas (...) Criação de Conteúdo Preditivo (...) Relações com os <i>media</i> Potencializadas pela IA (...) Com a IA, os profissionais de RP desenvolverão facilmente uma compreensão abrangente de domínios importantes, como o desenvolvimento de produtos, pesquisa e atendimento ao cliente.”

O segundo relatório a ser analisado é o “AI Portugal 2030” do Gabinete de Coordenação da Iniciativa INCoDe.2030, em parceria com a Fundação para a Ciência e a Tecnologia, Ciência Viva, Agência para a Modernização Administrativa e Agência Nacional de Inovação (República Portuguesa et al., 2019). Totalmente escrito em inglês, os excertos retirados foram traduzidos para português e colocados na mesma matriz de análise categorial estruturada que o relatório anterior. Este relatório é composto por 36 páginas e 10 capítulos. Sem contar com o prefácio, preâmbulo e introdução que localizam historicamente o surgimento da IA e quando esta começou a ser adotada na União Europeia e em Portugal, e no qual é identificado que este relatório é um plano que visa apresentar estratégias de como a IA pode ser aplicada em Portugal de forma responsável, tanto na economia como na sociedade em geral até 2030. No capítulo “Portugal in Technology and AI Now”, é exposto o impacto das tecnologias em Portugal e consequentemente nas carreiras profissionais, em especial, com a presença atual da IA. No capítulo seguinte, já é identificada a influência da IA no mundo, especialmente na Europa. No sexto capítulo é apresentado qual a visão de adoção da IA em Portugal até 2030. Isto é, por exemplo, utilizar a IA para melhorar os serviços públicos, para auxiliar na economia nacional, resolver problemas sociais, etc. sempre com uma orientação ética e acessível a toda a população. No capítulo seguinte são apresentados os objetivos traçados para poder concretizar a visão apresentada no sexto capítulo. E no oitavo capítulo a estratégia proposta para que se alcancem os objetivos apresentados. No penúltimo capítulo exibe-se para cada objetivo, quais as ações específicas que se podem realizar para alcançar estes objetivos e no último capítulo é apenas indicado que a estratégia é controlada pela Fundação para a Ciência e Tecnologia. Ao longo de todo o relatório não só apresentam a realidade laboral, como académica e de investigação sobre o tema, de forma a cimentar a importância da IA na realidade social.

Em síntese, este relatório contribui para a relevância da temática na medida em que reúne múltiplos aspetos que oferecem uma visão estratégica que podem vir a auxiliar na orientação de práticas empresariais, políticas e sociais em Portugal e na Europa. Neste texto é demonstrado que a IAG tem potencial para trazer efeitos positivos, como o aumento da eficiência e produtividade, mas que isso também só acontecerá se estes benefícios forem acompanhados da formação dos profissionais, da consequente confiança destes na tecnologia e da consolidação de princípios éticos claros e transparentes. Por outro lado, no relatório da República Portuguesa et al. (2019) são também identificadas algumas preocupações de natureza social e alguns riscos, como é o caso da ansiedade em volta da IAG e a tendência de se antropomorfizar esta tecnologia. Tudo isto são aspetos que permitem compreender as reações e perceções das pessoas face à adoção da IAG. Por último, ao antever perspetivas de futuro para Portugal e oferecer visões que preparam o país para diminuir os riscos associados ao uso da IAG e para tirar proveito dos seus benefícios, este documento apresenta-se como um instrumento de referência estratégica para empresas e governos.

Na Tabela 6 é possível encontrar a análise resumo do relatório em análise, uma vez que a análise total pode ser lida na íntegra no Apêndice B.

Tabela 6- Análise Documental Resumo do Relatório “AI Portugal 2030”, da Iniciativa INCoDe.2030

Nome do relatório	AI Portugal 2030		
Categoria Temática	Excerto original	Página	Tradução
Produtividade	“Portugal is showing good results in some innovation indicators (including but not limited to AI), although in many of them we have been typically placed below the average of the European Union (...)”	17	“Portugal está a apresentar bons resultados em alguns indicadores de inovação (incluindo, mas não se limitando à IA), embora em muitos deles tenhamos estado, tipicamente, abaixo da média da União Europeia.”
Eficiência e Eficácia no Trabalho	“AI will improve the quality of services and the efficiency of processes while guarantying fairness, wellbeing and quality of life.”	22	“A IA irá melhorar a qualidade dos serviços e a eficiência dos processos, garantindo ao mesmo tempo equidade, bem-estar e qualidade de vida”
Formação em IAG	“But success has also shown the shortage of a qualified workforce and a very strong effort has to be made to overcome this problem. The actions to tackle this challenge must take place at various stages: to extend the professional training of unemployed and active workers in ICT and AI, to allow them to be active agents in the application and support of AI in various industrial and service sectors. (...) to re-skill professionals from less employable sectors and up-skill programmers and engineers through advanced training programmes in AI.”	13	“Mas o sucesso também revelou a escassez de uma força de trabalho qualificada, e um esforço muito forte tem de ser feito para superar este problema. As ações para enfrentar este desafio devem ocorrer em várias etapas: ampliar a formação profissional de desempregados e trabalhadores ativos em TIC e IA, para permitir que sejam agentes ativos na aplicação e suporte da IA em vários setores industriais e de serviços; (...) requalificar profissionais de setores menos empregáveis e aprimorar as competências de programadores e engenheiros através de programas avançados de formação em IA.”

Confiança	“AI systems will make important and critical decisions autonomously. Society will demand transparency (the ability to explain the decisions) and auditability (the ability to trace the flow of decisions and actions from humans to algorithm) in order to promote safety and ethical principles, including privacy protection and fairness.”	35	“Os sistemas de IA tomarão decisões importantes e críticas de forma autônoma. A sociedade exigirá transparência (a capacidade de explicar as decisões) e auditabilidade (a capacidade de rastrear o fluxo de decisões e ações desde os humanos até ao algoritmo) para promover a segurança e os princípios éticos, incluindo a proteção da privacidade e a justiça”
Ética	“Strong ethical guidelines [on AI] will protect the fundamental rights of citizens and our core values”	22	“Diretrizes éticas rigorosas [sobre a IA] protegerão os direitos fundamentais dos cidadãos e os nossos valores essenciais”
AI Anxiety	“It is also of prime importance to engage industry and governments in innovative research programmes to develop standard approaches, methods, and policies for improving the long-term performance of the energy sector while addressing climate change and energy security concerns [caused by AI].”	30	“É também de extrema importância envolver a indústria e os governos em programas de investigação inovadores para desenvolver abordagens, métodos e políticas padrão que melhorem o desempenho de longo prazo do setor energético, ao mesmo tempo que enfrentam as preocupações relacionadas com as alterações climáticas e a segurança energética [provocadas pela IA]”
Antropomorfização da IAG	“Artificial Intelligence is a broad term with a large number of formal and informal definitions. For the scope of this initiative we refer to AI as the scientific area and the suite of technologies that use programs and physical devices to mimic advanced facets of human intelligence.”	16	“Inteligência Artificial é um termo abrangente com um grande número de definições formais e informais. Para o âmbito desta iniciativa, referimo-nos à IA como a área científica e o conjunto de tecnologias que utilizam programas e dispositivos físicos para imitar aspetos avançados da inteligência humana”
Futuro	“By 2030, Portugal will have a knowledge intensive labour market with a strong community of forefront companies producing and exporting AI technologies supported by an academia involved in high-level, fundamental and applied research. AI technologies will be easily available to promote the efficiency and quality of all activities, including SMEs, public services and every citizen. The labour force will be highly qualified and Portugal will be at the forefront of AI Education for all. AI will improve the quality of services and the efficiency of processes while guarantying fairness, wellbeing and quality of life.”	22	“Até 2030, Portugal terá um mercado de trabalho intensivo em conhecimento, com uma forte comunidade de empresas de vanguarda a produzir e exportar tecnologias de IA, apoiadas por um meio académico envolvido em investigação de alto nível, fundamental e aplicada. As tecnologias de IA estarão facilmente disponíveis para promover a eficiência e a qualidade de todas as atividades, incluindo PME, serviços públicos e cada cidadão. A força de trabalho será altamente qualificada e Portugal estará na linha da frente da Educação em IA para todos. A IA irá melhorar a qualidade dos serviços e a eficiência dos processos, garantindo a justiça, o bem-estar e a qualidade de vida.”

“Ethics Guide to Artificial Intelligence in PR”, pelo Chartered Institute of Public Relations (CIPR) e Canadian Public Relations Society, é o terceiro relatório a ser analisado nesta análise documental de abordagem categorial temática dedutiva (Chartered Institute of Public Relations & Canadian Public Relations Society, 2020). Este que é identificado pela CIPR como sendo o primeiro manual ético sobre o uso da IA nas RP, é escrito em inglês e é composto por 19 páginas. Este relatório é um guia prático para as RP poderem navegar até às margens introdutórias da IA. São aqui apresentados os benefícios e os perigos da IA na sociedade e, mais concretamente, nas RP. Em seguida são identificadas as consequências da presença da IA na área das RP, como por exemplo, a questão das transparências, os *bias*, as transformações da forma tradicional de trabalhar,

e as implicações éticas da IA na área. Apresentadas as consequências éticas da IA nas RP, no relatório é oferecido um canvas e uma árvore esquemas de apoio à tomada de decisões éticas dos RP. Por fim, há um Q&A que visa facilitar o entendimento das decisões éticas nas RP, quando se utiliza a IA, com exemplos práticos. É de realçar que a mensagem principal do documento é que: tal como os humanos, a IA pode falhar ou cometer erros, isto porque podem ser treinadas e/ou programadas com dados imprecisos, mas mesmo assim, no fundo, é preciso a ajuda humana para os resolver.

Este relatório assume-se como um elemento relevante para a presente investigação, uma vez que fornece perspetivas abrangentes sobre o impacto da IAG na sociedade e nas RP. O documento apesar de ter maiores incidências sobre as questões éticas, analisa igualmente como a IA pode aumentar a eficiência e eficácia no trabalho ao otimizar tarefas complexas e auxiliar na tomada de decisões estratégicas. Apesar de não se encontrarem indícios que façam referência explícita à produtividade, no relatório evidencia-se a importância de haver formação e requalificação dos profissionais, porque tal aspeto vai ter influência na confiança que as pessoas têm na tecnologia associada a uma parceria com a existência de uma regulação ética clara e transparente. Também se destacam questões sociais e riscos associados, como a antropomorfização da IAG e a ansiedade no seu uso (*AI anxiety*). À semelhança dos documentos anteriormente analisados, o “Ethics Guide to Artificial Intelligence in PR” (Chartered Institute of Public Relations & Canadian Public Relations Society, 2020) refere que a IAG será uma tecnologia revolucionária na forma como se trabalha atualmente/tradicionalmente. Mas aqui destaca-se o realce que se dá a que a IAG poderá excluir do mercado de trabalho quem se encontrar marginalizado da requalificação profissional a esta tecnologia.

Na Tabela 7 é possível encontrar a análise resumo do relatório em análise, uma vez que a análise total pode ser lida na íntegra no Apêndice C.

Tabela 7- Análise Documental Resumo do Relatório “Ethics Guide to Artificial Intelligence in PR”, da CIPR

Nome do relatório	Ethics Guide to Artificial Intelligence in PR		
Categoria Temática	Excerto original	Página	Tradução
Produtividade	–	–	–
Eficiência e Eficácia no Trabalho	“But AI will affect all work and all professions. The overall view is that where the work is relatively routinised, even if these are complex routines, there is greater susceptibility to automation. Thus, not only repetitive tasks, but professional work such as that done by public	7	“Mas a IA afetará todo o trabalho e todas as profissões. A visão geral é que, onde o trabalho é relativamente rotineiro, mesmo que envolva rotinas complexas, há uma maior suscetibilidade à automação. Assim, não apenas tarefas repetitivas, mas também trabalhos profissionais, como os

	relations professionals when advising on crises, could have significant areas given over to AI-driven processes and decision-making.”		realizados por profissionais de Relações Públicas ao aconselhar em situações de crise, poderão ter áreas significativas entregues a processos e tomadas de decisão baseados em IA.”
Formação em IAG	“The disruption related to Covid-19 has created re-invention at scale with AI and automation tools taking a front seat in many industries. That is why the #AlinPR panel has been encouraging professionals to upskill in this area.”	17	“A disrupção causada pela Covid-19 levou a uma reinvenção em larga escala, com as ferramentas de IA e a automação a assumirem um papel de destaque em muitos setores. É por isso que o painel #AlinPR tem incentivado os profissionais a desenvolverem competências nesta área.”
Confiança	“As well as handling data ethically, it needs to be handled securely, as the consequences for poor data security can be significant in terms of reputation and trust”	8	“Além de ser tratado de forma ética, os dados precisam de ser tratados com segurança, pois as consequências de uma fraca proteção de dados podem ser significativas em termos de reputação e confiança.”
Ética	“There is potential for bias because they [AI] collect data only from those people they interact with; they are not sensitive to issues around diversity because the way algorithms work, further marginalises minority voices; or they can be supplied with, or generate, incorrect information and have no powers of discernment to identify this.”	6	“Existe potencial para <i>bias</i> , pois estes sistemas [de IA] recolhem dados apenas das pessoas com quem interagem; não são sensíveis a questões de diversidade, porque a forma como os algoritmos funcionam tende a marginalizar ainda mais as vozes das minorias; além disso, podem receber ou gerar informações incorretas e não têm capacidade de discernimento para as identificar.”
AI Anxiety	“Examples of AI photo recognition gone wrong or concerns about rogue applications in the public sphere are not hard to find.”	15	“Não é difícil encontrar exemplos de reconhecimento facial por IA que correram mal ou preocupações com aplicações descontroladas na esfera pública.”
Antropomorfização da IAG	“Chatbots have particular challenges. They are the most human-like of AI empowered agents. They ‘listen’ and they ‘talk’ to people who reveal all kinds of information to them which is permanently stored, aggregated with other information, and used intelligently for further ‘conversations’ to make their interactions more human-like and personalised.”	6	“Os chatbots apresentam desafios específicos. São os agentes potenciados pela IA cada vez mais semelhantes aos seres humanos. Eles ‘ouvem’ e ‘falam’ com pessoas que lhes revelam todo o tipo de informações, as quais são armazenadas permanentemente, agregadas a outros dados e utilizadas de forma inteligente em conversas futuras, para tornar as interações mais humanas e personalizadas.”
Futuro	“AI will radically change the way we live and work. Those who are able to use, take advantage of, and engage with AI will benefit. Those who are unable to do so, for whatever reason, will become disenfranchised”	6	“A IA vai mudar radicalmente a forma como vivemos e trabalhamos. Aqueles que forem capazes de utilizar, tirar partido e interagir com a IA irão beneficiar. Aqueles que, por qualquer motivo, não conseguirem fazê-lo, acabarão por ficar excluídos”

No quarto relatório em análise, “Future of Jobs Report 2025” do World Economic Forum (World Economic Forum, 2025), foi seguida a mesma matriz de análise que tem sido aplicada nos restantes relatórios. Este relatório é constituído 290 páginas dividido por cinco capítulos, sem contar com o prefácio, introdução e conclusão. Como este é originalmente escrito em inglês, foi feita uma tradução livre de cada excerto retirado para análise. No primeiro capítulo são apresentadas as macro-tendências de mercado de 2025 a 2030. Aqui inclui-se a questão das mudanças demográficas da população ativa, incerteza económica, do surgimento de novas tecnologias, mais especificamente da IAG, e da consequente procura por novas *skills*. No segundo capítulo é feita uma análise de

quantos empregos serão extintos, transformados ou criados até 2030, por área. Por exemplo, os empregos que mais vão crescer são da área da *data*, como engenheiros de BigData e FinTech. No relatório, dos que mais se vão extinguir estão no topo da lista os colaboradores dos Correios e os banqueiros. A área das RP vai essencialmente crescer até 2030. No terceiro capítulo são apresentadas algumas das *skills* que se vão desatualizar e as que se vão precisar de melhorar, acompanhado dos países que mais vão sofrer com esta mudança. Portugal encontra-se em quarto lugar dos países que mais vão precisar de fazer um *upskill/reskill* nos próximos cinco anos. E o top cinco de *skills* que vão ser mais importantes na *workforce* são o pensamento analítico, resiliência, flexibilidade e agilidade, liderança e influência social, pensamento criativo e motivação e autoconsciência. No quarto capítulo aborda-se que existem barreiras à transformação do mercado de trabalho, como é o caso do *skill gap* indicado no capítulo anterior, mas também o facto de as organizações não terem flexibilidade para transformarem a sua cultura de trabalho e da sua incapacidade de atraírem talentos tanto para a indústria, como para a sua empresa. Também são apresentadas algumas estratégias de retenção de talentos nas empresas, como por exemplo estas preocuparem-se com a saúde mental e o bem-estar dos seus colaboradores, as organizações terem formações de *upskilling* e *reskilling* para os seus colaboradores e oferecem salários mais altos, entre outros. Por fim, no quinto parágrafo estão identificadas as características que cada região terá devido ao impacto das macro-tendências no mercado de trabalho e na economia.

Os dados analisados no relatório foram obtidos através do lançamento de um inquérito por questionário a “mais de 1000 empregadores líderes globais – representando coletivamente mais de 14 milhões de trabalhadores em 22 setores industriais e 55 economias de todo o mundo” (World Economic Forum, 2025, p.5).

Por fim, este documento vem evidenciar, de forma relevante para o tema desta Dissertação, que a IAG é um pilar de transformação digital cada vez mais ativo no mercado de trabalho e na sociedade. “Future of Jobs Report 2025” (World Economic Forum, 2025) revela que a IAG vem intensificar a eficiência e eficácia no trabalho, bem como a produtividade. É identificado com especial importância como é crucial que os profissionais recebam formação contínua sobre IAG e que exista uma regulamentação organizacional sobre esta tecnologia, pois é através destas ações que se diminuem os riscos futuros e se aumenta a literacia digital sobre IAG. Neste documento, é projetado um futuro onde humanos e máquinas colaboram entre si simbioticamente.

Na Tabela 8 é apresentada a análise resumo do relatório “Future of Jobs Report 2025”, mas a análise total encontra-se na íntegra no Apêndice D.

Tabela 8- Análise Documental Resumo do Relatório “Future of Jobs Report 2025”, do World Economic Forum

Nome do relatório	Future of Jobs Report 2025		
Categoria Temática	Excerto original	Página	Tradução
Produtividade	“These trends reflect a tailored approach to GenAI learning, where individuals focus on foundational knowledge-building while organizations prioritize training that delivers immediate workplace productivity gains.”	12	“Estas tendências refletem uma abordagem personalizada para os conhecimentos em GenAI, onde os indivíduos se focam na construção de conhecimentos fundamentais, enquanto as organizações priorizam formações que gerem ganhos imediatos de produtividade no local de trabalho.”
Eficiência e Eficácia no Trabalho	“Automation is expected to drive changes in people’s ways of working, with the proportional share of tasks performed solely or predominantly by humans expected to decline as technology becomes more versatile.”	26	“Espera-se que a automação impulse mudanças nas formas de trabalho das pessoas, com a parcela proporcional de tarefas exclusivamente ou predominantemente realizadas por humanos prevista para diminuir à medida que a tecnologia se torna mais versátil”
Formação em IAG	“Almost 70% of respondents expect reskilling and upskilling to improve talent retention and enhance competitiveness and productivity of their company, with 50% planning to increase talent mobility through training programmes.”	87	“Quase 70% dos inquiridos esperam que a requalificação e a atualização de <i>skills</i> melhorem a retenção de talentos e aumentem a competitividade e a produtividade das suas empresas, sendo que 50% planeiam aumentar a mobilidade de talentos por meio de programas de formação”
Confiança	“Globally, individual learners on Coursera have focused on foundational GenAI skills and conceptual topics, such as prompt engineering, trustworthy AI practices, and strategic decision-making around AI.	12	“Globalmente, quem aprende individualmente na Coursera tem se concentrado em <i>skills</i> fundamentais de GenAI e tópicos conceituais, como a engenharia de <i>prompts</i> , práticas de IA confiáveis e tomada de decisões estratégicas em torno da IA.”
Ética	“While global job numbers are projected to grow by 2030, existing and emerging skills differences between growing and declining roles could exacerbate existing skills gaps (...) Given these evolving skill demands, the scale of workforce upskilling and reskilling expected to be needed remains significant: if the world’s workforce was made up of 100 people, 59 would need training by 2030. Of these, employers foresee that 29 could be upskilled in their current roles and 19 could be upskilled and redeployed elsewhere within their organization. However, 11 would be unlikely to receive the reskilling or upskilling needed, leaving their employment prospects increasingly at risk.”	6	“Embora se projete que o número de empregos globais aumente até 2030, as diferenças existentes e emergentes de competências entre funções em crescimento e em declínio poderão agravar as lacunas de competências já existentes. Dadas estas demandas de competências em evolução, a escala de requalificação e atualização de competências da força de trabalho prevista continua a ser significativa: se a força de trabalho mundial fosse composta por 100 pessoas, 59 precisariam de formação até 2030. Destas, os empregadores preveem que 29 poderiam ter as suas competências aprimoradas nas funções atuais e 19 poderiam ser requalificados e realocados para outras funções dentro da sua organização. Contudo, 11 provavelmente não receberiam a formação ou atualização necessária, deixando as suas perspectivas de emprego cada vez mais em risco.”
	“However, without appropriate decision-making frameworks, economic incentive structures and, possibly, government regulations, there remains a risk that technological on replacing human work, which could increase inequality and unemployment.”	11	“No entanto, sem estruturas adequadas de tomada de decisão, mecanismos económicos de incentivo e, possivelmente, regulamentação governamental, mantém-se o risco de que a tecnologia substitua o trabalho humano, o que poderia aumentar a desigualdade e o desemprego.”

AI Anxiety	“The release of ChatGPT 3.5 in November 2022 marked an inflection point in public awareness of GenAI technologies, which sparked both excitement and apprehension regarding their potential impact on the workforce.”	43	“O lançamento do ChatGPT 3.5 em novembro de 2022 marcou um ponto de inflexão na consciencialização pública sobre as tecnologias de GenAI, o que gerou tanto entusiasmo quanto apreensão em relação ao seu potencial impacto na força de trabalho.”
Antropomorfização da IAG	“GenAI enables users to interact with it as though they were conversing with a human”	11	“A GenAI permite que os utilizadores interajam com ela como se estivessem a conversar com um ser humano.”
Futuro	“By 2030, anticipated key workforce strategies (...) include hiring talent with emerging skills, accelerating automation, and upskilling employees: 80% of employers are planning on re-orienting their operations to capitalize on new AI-driven business opportunities. Skills such as resilience, flexibility and agility are seen as increasingly in demand, alongside systems thinking.”	69	“Até 2030, as principais estratégias de força de trabalho esperadas (...) incluem a contratação de talentos com habilidades emergentes, aceleração da automação e aprimoramento de competências dos funcionários: 80% dos empregadores planeiam reorientar as suas operações para capitalizar sobre as novas oportunidades de negócios impulsionadas pela IA. Habilidades como resiliência, flexibilidade e agilidade são vistas como cada vez mais procuradas, juntamente com o pensamento sistémico”

O penúltimo relatório a ser analisado é o “Mind The Gap”, escrito pelo USC Annenberg Center for Public Relations. Neste estudo, recolheram-se as respostas de mais de mil profissionais de RP de diferentes gerações num inquérito por questionário. Pessoas da Geração Z, Millenials, Geração X e Baby Boomers foram abordados com questões relativas ao trabalho híbrido/remoto, IA, mudanças do panorama mediático e polarização política.

O relatório está escrito em inglês e é composto por 44 páginas. No mesmo relatório, os temas questionados às diferentes gerações, resultaram em respostas essencialmente numa perspetiva mais de futuro.

Resumindo, em “Mind The Gap” é indicado que a área das RP se está a alterar e isso é uma consequência tanto das mudanças na sociedade, como por exemplo a questão da prevalência do trabalho híbrido e remoto, mas também de mudanças na forma como as pessoas consomem conteúdos da comunicação social e da visão da geração, atualmente, mais nova no mercado de trabalho, a Geração Z. Por existir uma grande diferença de perspetivas entre gerações em temas tão comuns na área das RP, o relatório indicou que existem “*numerous generational gaps*” (Cook & Michaelson, 2025, p.37).

Ou seja, este relatório é pertinente para a presente análise documental pois relata a perceção das diferentes gerações face à utilização da IA, onde os mais jovens sentem maior abertura à sua utilização e os mais velhos tendem a sentir maior cautela na sua utilização. No documento é indicado que existe a tendência de imaginar “a IA como uma força única e monolítica que inevitavelmente fará algo” (Cook & Michaelson, 2025, p.8), como se tivesse capacidade de agir individualmente por vontade própria. Isto vem remeter

diretamente para o conceito de antropomorfização, pois há uma atribuição de características ou intenções humanas aos sistemas de IA.

A análise resumo deste relatório pode ser lido na análise resumo da Tabela 9 e a análise total encontra-se no Apêndice E.

Tabela 9- Análise Documental Resumo do Relatório “Mind the Gap”, do USC Annenberg Center for Public Relations

Nome do relatório	“Mind The Gap”		
Categoria Temática	Excerto original	Página	Tradução
Produtividade	“PR professionals typically see their day-to-day work becoming easier because of AI. Gen Z is the most convinced, with almost 3 out of 4 saying AI will ease their workload”	7	“Os profissionais de RP normalmente consideram que o seu trabalho diário se tornou mais fácil graças à IA. A Geração Z é a mais convencida disso, com quase 3 em cada 4 profissionais a afirmar que a IA irá aliviar a sua carga de trabalho”
Eficiência e Eficácia no Trabalho	“The consensus is that entry-level employees [PR] don’t need to be experts [in AI]. More than two-thirds of Gen X and Boomers think that entry-level employees only need a functional level of competence with AI.”	12	“O consenso é que os profissionais [de RP] em início de carreira não precisam de ser especialistas [em IA]. Mais de dois terços da Geração X e dos Baby Boomers acreditam que os profissionais em início de carreira precisam apenas de um nível funcional de competências em IA.”
Formação em IAG	“If expectations are that low, serious expertise with AI should be a big advantage in a job interview – which will require more training. (...)PR professionals are more likely to look to specialized training programs (44%) than any other source. This huge gap presents a real business opportunity for agencies and academics to work together to prepare Gen Alpha for the AI world.”	12	“Se as expectativas são tão baixas, ter conhecimentos aprofundados sobre IA deve ser uma grande vantagem numa entrevista de emprego – o que irá exigir mais formação. (...) Os profissionais de RP são mais propensos a procurar programas de formação especializada (44%) do que qualquer outra fonte. Esta enorme lacuna representa uma oportunidade de negócio real para agências e investigadores académicos trabalharem em conjunto para preparar a Geração Alpha para o mundo da IA.”
Confiança	–	–	–
Ética	“The spread of misinformation tops the list of concerns created by this shift to social media. (...)But AI may make detection more difficult. If misinformation is the most serious problem with AI, PR agency leaders should be looking to hire internal fact-checkers to protect the reputation of their agency and their clients – especially since social media platforms (Meta, X) have discontinued their own fact checking.”	26	“A disseminação de desinformação está no topo da lista de preocupações criadas por esta mudança para as redes sociais. (...) Mas a IA pode tornar essa detecção mais difícil. Se a desinformação é o problema mais sério com a IA, os líderes das agências de RP devem procurar contratar verificadores de factos internos para proteger a reputação das suas agências e dos seus clientes – especialmente porque as plataformas de redes sociais (Meta, X) descontinuaram a sua própria verificação de factos.”
AI Anxiety	“Sixty-eight percent of agency executives strongly agree people will remain essential for effective PR (...)”	10	“Sessenta e oito por cento dos executivos de agências concordam plenamente que as pessoas continuarão a ser essenciais para uma comunicação eficaz (...)”
Antropomorfização da IAG	“We often imagine AI as a single, monolithic force that will inevitably do something – good or bad. In truth, it’s a collection of powerful tools, ready for us to use thoughtfully, responsibly, and effectively”	8	“Muitas vezes imaginamos a IA como uma força única e monolítica que inevitavelmente fará algo – bom ou mau. Na verdade, trata-se de um conjunto de ferramentas poderosas, prontas para serem utilizadas de forma ponderada, responsável e eficaz.”

Futuro	“What will the impact of AI look like in five years? In our crystal ball, the predictions are a little murky. Forty-four percent think staffing will be reduced, and 30% predict agency budgets will decline. At the same time, 44% expect the quality of work to increase, while 36% believe individual creativity will increase. Interestingly, the perspectives of those working in agencies and in-house are remarkably similar.”	13	“Qual será o impacto da IA daqui a cinco anos? Na nossa bola de cristal, as previsões são um pouco obscuras. Quarenta e quatro por cento acham que o número de funcionários será reduzido e 30% preveem que os orçamentos das agências diminuirão. Ao mesmo tempo, 44% esperam que a qualidade do trabalho aumente, enquanto 36% acreditam que a criatividade individual aumentará. Curiosamente, as perspectivas daqueles que trabalham em agências e internamente são notavelmente semelhantes.”

O último relatório a ser analisado é o “Trust, attitudes and use of artificial intelligence: A global study 2025” realizado pela University of Melbourne, em parceria com KPMG.

Os resultados do estudo foram recolhidos através da realização de um inquérito por questionário online a 47 países que abrangiam “todas as regiões geográficas globais” (Gillespie et al., 2025, p.13).

Composto por 118 páginas, e escrito em inglês, o relatório está dividido em três secções: as atitudes da sociedade, dos colaboradores e dos estudantes face à IA. Na primeira secção, é indicado que a IA está a ser rapidamente adotada na sociedade, mas em especial nos países em desenvolvimento que têm novos mercados a surgir e economias que estão em transformação e que é nestes países que existe uma maior literacia em IA. Mas ainda assim, existe um fraco conhecimento sobre esta tecnologia, o que vem dificultar que a sociedade compreenda verdadeiramente os riscos e benefícios de aplicar a IA na sua vida. E é com base nesta informação que se identificou que as pessoas também não têm um conhecimento sobre que leis existem em torno da IA, o que é importante que aconteça. Ou seja, as pessoas sentem uma maior confiança nas capacidades técnicas da IA, isto é, nos *outputs* que a tecnologia oferece que auxiliam a pessoa a alcançar um objetivo, mas não confiam no impacto que a IA tem na sociedade e na sua segurança/proteção dos dados. Nesta secção é apresentado um modelo que indica quais são os principais fatores que vão influenciar a aceitação e confiança das pessoas na IA, que pode ser aplicado nas organizações.

A segunda secção já é sobre a utilização da IA no ambiente de trabalho. O estudo revelou que a adoção da IA no local de trabalho está a aumentar. Este aumento pode acontecer, por vontade própria do colaborador, mesmo sem saber se a sua organização permite a adoção desta tecnologia, ou porque o colaborador é levado de forma complacente e submissa a adotar esta tecnologia, por escolha do empregador. A adoção da IA de forma voluntária e imposta são sempre consideradas com o objetivo de melhorar o desempenho e eficiência do colaborador. A ausência de políticas internas claras sobre

a utilização da IA na organização apresenta-se com um risco, mas a confiança dos colaboradores na IAG no seu local de trabalho transforma não só a interação entre humano-máquina, mas também os modelos laborais.

Na última secção, aborda-se a visão dos estudantes de ensino superior, ensino técnico-profissional e ensino secundário com a utilização da IA nos seus estudos. Aqui identificou-se que as instituições de ensino não têm acompanhado a introdução da IA na sociedade e consequentemente na sua própria adoção. Porque isso acontece, os alunos começaram a utilizar a tecnologia de formas inadequadas, e sendo estes os futuros colaboradores de uma organização, ao terem estas más práticas, podem trazer influências negativas de atuação no mercado de trabalho, como serem excessivamente dependentes da tecnologia. Mas este uso acontece porque os alunos “estão preocupados em ficar para trás se não utilizarem ferramentas de IA nos seus estudos” (Gillespie et al., 2025, p.91).

Este documento apresenta-se como um relatório de análise documental importante para a presente temática de investigação, pois vem evidenciar que a IA não só aumenta a eficiência e a produtividade no trabalho, mas também é uma ferramenta que pode trazer alguns riscos éticos associados, como a desqualificação dos profissionais. Ou seja, apesar de não haver indicações explícitas à antropomorfização da IAG, o documento demonstra que existe uma importância na formação dos profissionais, na aplicação de uma governação responsável, que vêm por consequência aumentar a confiança dos profissionais face à utilização desta tecnologia.

A análise resumo deste relatório pode ser lido na análise resumo da Tabela 10 e a análise total encontra-se no Apêndice F.

Tabela 10- Análise Documental Resumo do Relatório “Trust, attitudes and use of artificial intelligence: A global study 2025”, da University of Melbourne e KPMG

Nome do relatório	Trust, attitudes and use of artificial intelligence: A global study 2025		
Categoria Temática	Excerto original	Página	Tradução
Produtividade	“At the organizational level, leaders seek to realize enhanced productivity, innovation, value creation and competitive advantage from AI (...)”	10	“A nível organizacional, os líderes procuram alcançar uma maior produtividade, inovação, criação de valor e vantagem competitiva através da IA (...)”
Eficiência e Eficácia no Trabalho	“Our survey shows that we are reaping the rewards of efficiency, effectiveness, innovation, and resource savings, but are also experiencing loss of human connection, privacy, mis- and disinformation, deskilling and dependency.”	103	“A nossa pesquisa mostra que estamos a colher os frutos da eficiência, eficácia, inovação e poupança de recursos, mas também estamos a experienciar a perda de conexão humana, privacidade, desinformação, desqualificação e dependência.”
Formação em IAG	“AI literacy is lagging AI adoption yet is critical for responsible and effective use. Although AI tools are being widely used by the public, employees and students, AI literacy	9	“A literacia em IA está a ficar para trás em relação à adoção da IA, mas é crucial para um uso responsável e eficaz. Embora as ferramentas de IA estejam a ser amplamente utilizadas pelo público,

	remains limited; about half of respondents say they don't feel they understand AI nor when or how it is used. Half of respondents are unaware that AI underpins common applications such as social media, despite 90 percent saying they use such platforms.”		colaboradores e estudantes, a literacia em IA continua limitada; cerca de metade dos inquiridos afirma não sentir que compreende a IA nem quando ou como ela é utilizada. Metade dos inquiridos não sabe que a IA é a base de aplicações comuns, como as redes sociais, apesar de 90% dizerem que utilizam tais plataformas.”
Confiança	“The higher trust and acceptance of AI in emerging economies is reflected in the accelerated uptake of AI in these countries”	31	“A maior confiança e aceitação da IA nas economias emergentes reflete-se na adoção acelerada da IA nestes países”
Ética	“Employees also report using AI in ethically ambiguous ways. Almost half (47%) say they have used AI in ways that could be considered inappropriate and even more indicate that they have seen or heard other employees using AI tools in inappropriate ways (63%)”	75	“Os colaboradores também relatam o uso da IA de formas eticamente ambíguas. Quase metade (47%) afirma ter utilizado a IA de maneiras que poderiam ser consideradas inadequadas e ainda mais indicam que viram ou ouviram outros colaboradores a usar ferramentas de IA de formas inadequadas (63%)”
AI Anxiety	“More people report feeling worried about AI and concerned about the risks, and fewer view the benefits of AI as outweighing the risks.”	10	“Mais pessoas relatam sentir-se preocupadas com a IA e com os seus riscos, e menos pessoas consideram que os benefícios da IA superam os riscos”
Antropomorfização da IAG	–	–	–
Futuro	“We do not yet fully understand the long-term impacts, underscoring the importance of considered choices at every level about how AI is integrated into society and work.”	103	“Ainda não compreendemos completamente os impactos a longo prazo [da utilização da IA], sublinha-se assim a importância de se fazerem escolhas ponderadas a todos os níveis sobre como a IA é integrada na sociedade e no trabalho”

5.3. Questionário

Durante o período de recolha de respostas, de 16 de junho a 16 de agosto, só foi possível obter 30 respostas no questionário. Deste número apenas 28 serão consideradas, pois duas delas não se enquadram na amostra inicialmente definida, isto é, correspondem a pessoas que nunca trabalharam, nem trabalham atualmente em ACRP. Este método de recolha de dados, visava responder às OI2 – Compreender a influência da IAG na produtividade dos profissionais de RP nas Agências de Relações Públicas em Portugal – e QI2 sobre compreender “de que forma a Inteligência Artificial Generativa influencia a produtividade dos profissionais de Relações Públicas no contexto das Agências de Comunicação em Portugal?”

De uma forma geral, os resultados que se destacam são: 1) Se um projeto ou campanha que foi realizada com recurso a IAG causasse uma crise de reputação, oito pessoas que trabalharam em ACRP responderam que a culpa é imposta à agência de um modo geral, e quatro disseram quem seria responsável era o profissional/equipa que realizou a campanha; 2) Todas as 16 pessoas que identificaram que trabalham atualmente em agência, utilizam IAG diariamente no seu trabalho; 3) 11 das 16 pessoas que trabalham atualmente em ACRP discordaram com a frase “A IAG substitui as tarefas realizadas

pelos RP (pesquisa, criatividade, criação de conteúdo, pensamento crítico, etc.)”, discordaram totalmente com a frase “Quando a IAG dá uma resposta, não é necessário verificar a informação fornecida” e concordaram totalmente com a frase “O pensamento crítico/analítico/estratégico, a ética/*governance*, a presença humana e a atenção ao detalhe são cada vez mais importantes na área das RP com a introdução da IAG”; 4) 11 pessoas que trabalham em ACRP personificam a conversa que têm com um *chatbot* indicando “olá”, “bom dia”, “boa tarde”, etc.; 5) 12 profissionais de trabalham atualmente em ACRP indicaram que a sua agência os encoraja a utilizarem tecnologias de IAG; 6) Cinco dos 16 inquiridos responderam que a ACRP onde trabalham não promove formação contínua sobre IAG; 7) As tarefas que 10 dos 16 profissionais que trabalham em ACRP referiram que realizam diariamente e que podem ser automatizadas pela IAG são a pesquisa inicial e análise de dados; 8) Apenas dois profissionais, dos 16 inquiridos que mencionaram que trabalham atualmente em ACRP, indicaram que na agência têm indicadores que medem a produtividade das campanhas de RP com a utilização de IAG. Estes indicadores foram identificados como sendo: “CRM regista os tempos das tarefas” e “Media Reach, sentimento, SOV, compromisso, reputação, EMV, taxa de conversão”; 9) Nas ACRP onde sete inquiridos trabalham, não existe um regulamento ético que indique as boas práticas da utilização da IAG na agência. Outras oito pessoas indicaram que esse regulamento existe apenas verbalmente, não existindo nada escrito; 10) Nove pessoas concordaram que ao usarem IAG atualmente no seu trabalho nas ACRP, que sentem que esta tecnologia lhes permite ser mais eficiente e eficaz nas suas tarefas. Uma pessoa indicou que acredita que, com o tempo, a utilização da IAG no trabalho fará os profissionais de RP serem mais preguiçosos e ficarem mais cómodos no seu trabalho. Cinco pessoas identificaram que concordam e respetivamente que nem concordam, nem discordam que a IAG é como um estagiário/trainee a quem têm de dar formação, ou como um colega bastante inteligente. Apesar disso, face à frase “A IAG é apenas uma ferramenta”, as respostas dividiram-se em concordo e concordo totalmente; 11) Em relação ao futuro, as perspetivas de quem trabalha atualmente em ACRP, como quem trabalhou no passado, é de que a IAG se vai tornar numa ferramenta de trabalho, tal como o computador já o é, que esta vai ser vista como um assistente de trabalho e que os profissionais de RP serão parcialmente substituídos pela IAG.

A análise total do questionário, pode ser lida na íntegra no Apêndice H e todos os gráficos correspondentes aos resultados encontram-se disponíveis desde o anexo 17 ao 44.

Capítulo 6

Discussão dos Resultados

Conforme indicado por Bourne (2023), existe atualmente um *hype* em volta do tema da IA nas RP, onde se acredita que a disrupção que esta tecnologia provoca na área não só vai obrigar as organizações a redefinirem as suas práticas tradicionais de atuação, como vai gerar novas oportunidades de trabalho. Em Portugal, a presença da IAG nas ACRP é um tema ainda em desenvolvimento, tanto academicamente, como profissionalmente e que, até ao momento, tem sido estudado no ponto de vista da gestão da reputação da ACRP (Bonito & Simão, 2025), do ponto de vista de que as organizações podem beneficiar de os colaboradores terem formação face ao uso desta tecnologia (EY European AI Barometer, 2024; EY Portugal, 2024), mas também tem sido estudado o impacto que a IA tem, de uma forma geral, nas ACRP (Sebastião, 2020; Salzano & Ashby-King, 2025). Um ângulo de análise comum nos estudos realizados sobre o impacto da IA nas organizações ou nas ACRP, é o facto de que o sujeito central da análise ser a IA e o impacto que esta tem nas pessoas, na sociedade e nas organizações (e.g. Fernandez et al., 2025). Contudo, e como Adwan, Goncharenko e Liu (2024) referem, os colaboradores acabam por ser os ativos mais importantes numa organização, uma vez que quando se sentem satisfeitos no trabalho, ficam mais motivados e tomam decisões mais eficientes, o que consequentemente gera melhores resultados financeiros para a organização. Neste sentido, a presente investigação pretende averiguar qual é a perceção dos profissionais de Comunicação e RP em Portugal, face à sua experiência de trabalho com a IAG. Para isso, recorreu-se a um estudo empírico de métodos mistos (entrevistas semiestruturadas de carácter exploratório, análise documental e inquérito por questionário).

Para a investigação empírica estabeleceram-se dois objetivos de investigação e três questões de investigação que visam dar resposta a estes objetivos.

De forma a se compreender o OI1 (explorar como é que os profissionais de RP e Comunicação percecionam a adoção da IAG nas tarefas laborais diárias na área) procurou-se responder à QI1 (Qual é a perceção dos profissionais de RP e Comunicação face à sua experiência de trabalho, direta ou indireta, com a IAG?) através de entrevistas semiestruturadas de carácter exploratório a sete profissionais seniores de RP. Estes profissionais ocupam cargos de liderança nas organizações agências que representam e têm entre sete e 10 anos de experiência na área.

Através dos resultados obtidos nas entrevistas identificou-se que os ganhos de produtividade indicados pelos entrevistados são diferentes e não repetitivos dos indicados no estudo de Rettig & Mickleit (2023), mas são coincidentes com os apresentados em

alguns relatórios publicados, como por exemplo o “Humans needed, more than ever” (Gregory et al., 2023) e o relatório da análise documental “AI Activated: The Relevance Report 2025” (Fernandez et al., 2025). Isto é, a diminuição do tempo de trabalho que consequentemente permite a deslocação de tempo para outras tarefas como o planeamento e a redução da curva de aprendizagem.

Algo de inovador à literatura existente, e que foi encontrada pela investigadora neste estudo é: 1) A identificação de que, com a IA, os profissionais sentem que existe uma melhor qualidade no trabalho; 2) Que a maioria dos entrevistados não aplica indicadores para medir a produtividade das RP quando utilizam IAG (apenas Francisco Reis indicou que têm parceiros que já utilizam IA nos serviços que fornecem à ACRP, como é o caso do *clipping*). Esta ausência foi justificada por ainda se estar “*numa fase embrionária em que os KPIs, em termos de produtividade, ainda não são conclusivos, porque só quando eu estiver a algum tempo de maturação da implementação destas ferramentas é que eu consigo fazer um comparativo face ao investimento*” (Marlene Gaspar, anexo 7, p.215). Embora o número limitado de respostas, também se verificou nos resultados do questionário que as ACRP ainda não têm indicadores que medem a produtividade das campanhas de RP com a utilização de IAG; 3) Apesar das definições de produtividade oferecidas por Björkman (1992), Abdelwahed & Doghan (2023) e Newport (2024), e com base nas respostas dos sete profissionais de RP, chegou-se a um conceito de produtividade mais atual, aplicado às ACRP quando estas utilizam novas tecnologias. Assim, uma definição de produtividade nas ACRP, a partir das respostas dadas nas entrevistas, é:

- Conseguir alcançar de forma mais eficiente um resultado e apresentar soluções que ainda não foram descobertas pelos clientes da ACRP. No fundo, é ser um fiel parceiro dos clientes, pois o barómetro que determina se se foi produtivo ou não, é o nível de satisfação dos clientes. Trabalhar intensamente 10 horas seguidas não é sinónimo de produtividade, mas a satisfação do cliente em conjunto com o aproveitamento das tecnologias e recursos existentes para se realizar as tarefas, vai ser sinónimo de que os profissionais de RP foram produtivos.

Relativo à categoria da Eficiência e Eficácia no Trabalho, nas entrevistas realizadas aos profissionais de RP estes reconheceram que a IAG está a crescer a um ritmo acelerado – algo que é também identificado no relatório da análise documental “AI Portugal 2030” (República Portuguesa et al., 2019). Também reconheceram que este crescimento da IAG é mais rápido do que o crescimento biológico dos seres humanos – o que vai ao encontro

do que William Stewart (2025) descreve –, porém estas mudanças e transformações obrigam a repensar a lógica operacional tradicional das RP, tal como Sónia Pedro Sebastião (2020) menciona na sua investigação. Sobre a personalização do conteúdo, a maioria dos profissionais referiu que esta só acontece quando há um esforço por parte dos profissionais de RP em educar a máquina para que essa personalização aconteça. No entanto, houve quem mencionasse que apesar dos esforços, a IAG não fez uma personalização do conteúdo, por isso, esta é um *extra mile* que tem de ser feito pelos profissionais de RP. Esta última situação, vai contra o que tem sido mencionado, por exemplo, nos relatórios “Trust, attitudes and use of artificial intelligence: A global study 2025” (Gillespie et al., 2025) e “Inteligência Artificial: Radiografia de uma revolução em curso” (Ruivo & Almeida, 2024), e também em Panda et al. (2019). Também foram referidas que as competências dos RP mais valorizadas com o surgimento da IAG são a atenção ao detalhe, ter cultura geral, ter interesse pela atualidade, saber fazer *pitches* aos jornalistas – porque a IAG não sabe os gostos de trabalho do jornalista em questão, mas os RP têm capacidade de se relacionar com o jornalista e conhecer –, ter conhecimentos de *governance* e advocacia do ponto de vista digital e ter capacidade de adaptação, de *multitasking* e as tarefas mais afetadas são as 23 que estão identificadas na Tabela 4. Estes novos dados encontrados, são um complemento aos identificadas por Gregory et al. (2023). As competências *creative thinking*, pensamento analítico, liderança e influência, e resiliência flexibilidade e agilidade identificados numa das entrevistas são as identificadas no relatório da análise documental, “Future of Jobs Report 2025” (World Economic Forum, 2025). Através dos resultados do questionário também se comprovou que todos os inquiridos utilizam nas ACRP IAG e, tendo em conta a sua prática de utilização identificaram que o pensamento crítico/analítico/estratégico, a ética/*governance*, a presença humana e a atenção ao detalhe são de facto cada vez mais importantes na área das RP com a introdução da IAG. Um outro aspeto que foi revelado através das entrevistas realizadas é que, tendo em conta a volatilidade e o dinamismo da relação entre agências e clientes, existem três posturas face à IAG auxiliar esta relação: 1) Concordante: IAG é um mediador da eficácia, eficiência e produtividade dos profissionais de RP, uma vez que vai permitir que estes sejam mais rápidos no seu trabalho, o que por sua vez vai positivamente afetar a relação entre agências e clientes; 2) Discordante: A IAG não ajuda na relação, porque é o ser humano quem toma as decisões finais face ao que é apresentado ao cliente; 3) Neutro: Se for feita uma comunicação transparente ao cliente de que se utiliza IAG, então pode auxiliar positivamente na

relação, mas se aparecer um erro ou uma falha esta conexão fica fragilizada. Esta descoberta vai além dos resultados de Manoli et al. (2024), quando estes referem que a relação entre agências e clientes é bastante dinâmico e volátil.

Em Formação, descobriu-se através das entrevistas realizadas na primeira fase de recolha de dados empíricos que os profissionais de RP entrevistados consideram que a IAG está e não está a mudar o “perfil ideal” de um profissional de RP, no sentido em que esta tecnologia influencia a que as competências dos RP tenham de ser alteradas. Uns consideram que altera, porque o surgimento da IAG mudou a forma como se trabalha atualmente e, por isso, exige que se reformulem as *skills* dos profissionais. Por outro lado, quem considera que a IAG não muda o “perfil ideal” dos RP indicou que esta profissão sempre foi multifacetada e que sempre obrigou a que os profissionais de RP se soubessem adaptar às novas exigências do mercado, sendo assim a IAG vista como apenas mais uma ferramenta de trabalho e um aglutinador de informação. Foi também mencionado que seis dos sete entrevistados recebem formação em IAG e que esta pode ser formal, informal ou futura. À exceção da formação futura, as descobertas da existência de formação formal e informal vão ao encontro do que é referido no estudo internacional “Trust, attitudes and use of artificial intelligence: A global study 2025” (Gillespie et al., 2025), considerado na análise documental, mas também no artigo de Rettig & Mickleit (2023). À semelhança dos dados recolhidos no inquérito por questionário, todos os inquiridos indicaram que trabalham diariamente com IAG e que nas ACRP onde trabalham é incentivado que os colaboradores utilizem esta tecnologia IAG, mas apesar disso, alguns dos inquiridos mencionaram que na ACRP onde trabalham não é promovida formação contínua em IAG. Também se descobriu nas entrevistas que a preocupação da formação em IAG não é exclusiva a colaboradores, mas também a clientes, por isso, esta também pode ser planeada a clientes de agências, para que estes estejam mais cientes da tecnologia, o que é informação que transcende o atual estado de arte da temática. Nas entrevistas os profissionais reconheceram que existe, de uma forma geral na área, uma lacuna de conhecimentos em IAG. Posto isto, em junho de 2025, surgiu o COMM-AIT, o primeiro teste que averigua a literacia e as competências em IA de todos os profissionais que trabalham Comunicação em agências, organizações e consultorias. Este teste foi desenvolvido por Ansgar Zerfass, numa parceria entre a The Academic Society for Management & Communication, University de Leipzig e a Siemens AG (News from EUPRERA, 2025; “The AI Literacy Test for Communication Professionals”, n.d.).

Na categoria da Confiança, foi identificado que a adoção da IAG nas agências em Portugal é um processo lento, mas contínuo, onde as agências aprendem com aquelas que já estão a integrar esta tecnologia nos seus trabalhos. Também se descobriu que os profissionais de RP entrevistados consideram que a IAG ainda não é totalmente confiável, o que vai ao encontro do foi detetado por Gillespie et al. (2025), no relatório da análise documental “Trust, attitudes and use of artificial intelligence: A global study 2025”. Uma visão diferente da de Gillespie e dos seus colegas de investigação (2025), e que foi revelado através da presente investigação, é que os profissionais consideram que o ser humano continua a ser o elemento mais importante na relação humano-máquina, pois identificaram que apesar das sugestões da IAG, é o ser humano quem ainda tem poder de decisão sobre o que é apresentado e sobre o que acontece. Uma outra descoberta revelada pelos profissionais que estão atualmente a trabalhar em organizações, mas que têm anos de experiência em ACRP, é que as organizações sentem maiores padrões de exigência face ao nível da rapidez da entrega, da qualidade do trabalho, e da criatividade, mas também o que importa é que *output* que as agências entregam corresponda aos objetivos que foram previamente traçados pela organização. Nas 28 respostas ao questionário também foi possível verificar que a maioria dos inquiridos discorda de que a informação gerada por IAG dispense de verificação humana. Este resultado sugere valorização de práticas de validação, cautela, responsabilidade e bom senso profissional no uso da tecnologia. Por fim, ao nível da Confiança, algo notório é o facto dos sete entrevistados, apenas um revelou que na sua ACRP estão a desenvolver uma ferramenta de IAG, mas que, e à semelhança dos restantes seis entrevistados, utilizam ferramentas de IAG de terceiros disponíveis e já existentes no mercado. Dos que não desenvolveram uma ferramenta própria, o motivo passa por não lhes fazer sentido internamente desenvolver uma IAG própria.

Em Ética apurou-se, pelas entrevistas aos profissionais de RP que trabalham atualmente em ACRP, que existem agências em Portugal que acordaram verbalmente um regulamento interno que oriente o uso da IAG, houve quem indicasse que existe um regulamento escrito e quem mencionasse não têm nada, mas reconhecem que deveriam de ter. Estes dados são um acrescento ao que Gillespie et al. (2025) revelaram no seu estudo, quando indicam que dois em cada cinco colaboradores mencionam que têm uma política interna que orienta o uso da IAG dentro da organização. Também os dados recolhidos no inquérito por questionário acabam por ser uma confirmação de que as ACRP ainda não estão a adotar um regulamento ético que defina as boas práticas da

utilização da IAG na organização, e as que aplicam têm algo acordado verbalmente entre colaboradores. Os riscos da utilização da IAG nas RP descritos pelos sete entrevistados desta investigação vão ao encontro do que República Portuguesa et al. (2019), Panda et al. (2019), Farhi et al. (2022), Costello et al. (2024), Gaffar & Albarashdi (2024), Geoffrey Hinton (em Milmo, 2024), Rodillo (2024), Reuters (2024), Cook & Michaelson (2025), Fernandez et al. (2025), Global Desk (2025), Kosmyna et al. (2025) relatam. Riscos que transcendem aos já mencionados no estado de arte e se apresentam como uma descoberta da presente investigação é o facto de os profissionais entrevistados reconhecerem que, com a constante utilização da IAG, os profissionais de RP se podem conformar com os *outputs* gerados pela IAG, sem fazerem um *fact-checking* ou uma correção do tom do conteúdo e, no fundo, não terem “cuidado na entrega do trabalho”, como Alexandra Peixinho Abreu (anexo 3, p.180) destaca. E que como consequência, os profissionais de RP não terem uma “voz muito mais ativa” sobre a temática (Nuno da Silva Jorge, anexo 2, p.155). Outra descoberta em Ética inclui a identificação de que são os profissionais de RP a quem é imposta responsabilidade quando ocorre uma situação de crise quando aplicam IAG, por isso têm de comunicar abertamente e de forma transparente que utilizam IAG nas campanhas e projetos. Pelo contrário, no questionário foi descoberto que se numa crise de reputação que fosse causada pela utilização da IAG numa campanha ou projeto, as culpas seriam divididas entre agência de um modo geral e ao profissional/equipa que utilizou IAG. Como forma de minimizar ou extinguir os riscos identificados, foi revelado nas entrevistas pelos sete profissionais que é preciso realizar o *fact-checking* da informação recebida pela IAG, os profissionais de RP devem receber formação em IAG, mas também deve existir uma regulamentação ética que proteja a segurança e privacidade dos colaboradores e que seja um guia de boas práticas da utilização desta tecnologia, bem como não se deve substituir ou “anular o capital humano” (Renata Pinto, anexo 8, p.181) quando se aplica IAG na agência.

Na categoria AI Anxiety, os resultados obtidos na investigação vão ao encontro do que Galloway & Swiatek (2018), Panda et al. (2019), Wilson & Daugherty (2019), Yue et al. (2024) mencionam nos seus estudos. Algumas diferenças encontradas na presente investigação, através das entrevistas, em comparação com estudos mencionados são: 1) A identificação do FOMO (*Fear Of Missing Out*) dos profissionais de RP na utilização da IAG. Ou seja, existe um medo de não se estar a par de como se trabalha com IAG e poder-se ser ultrapassado pela concorrência ou até por pessoas com mais habilidade para esta tecnologia. O que é algo que vai ao encontro do que está descrito no relatório da

análise documental, “AI Activated: The Relevance Report 2025” (Fernandez et al., 2025), mas é algo que Cook & Michaelson (2025), mencionam no seu relatório que os profissionais se sentem seguros de que os seres humanos continuarão a ser essenciais para que haja uma comunicação eficaz; 2) A identificação da preocupação que advém do uso da IAG devido ao consumo de água que é utilizado para arrefecer os *data centers* de IA, que é coincidente com uma notícia avançada pelo The Economic Times (Global Desk, 2025).

Em Antropomorfização da IAG, e de acordo com Placani (2024, p.692), antropomorfismo “é a atribuição de qualidades humanas (por exemplo, intenções, motivações, sentimentos humanos, comportamentos) a entidades não humanas (por exemplo, objetos, animais, fenómenos naturais) (...), mas também a atribuição de capacidades mentais consideradas exclusivamente humanas”. Ou seja, quando os profissionais entrevistados reconhecem a IAG como um assistente ou *trainee*, e quando aplicam indicadores de diálogo como “bom dia” ou “olá”, estão a aproximar a sua experiência de comunicação enquanto utilizador, numa interação entre seres humanos (Araujo, 2018; Placani, 2024). Esta informação complementa-se com os resultados obtidos no questionário, quando é identificado que existe uma antropomorfização da IAG junto dos profissionais de RP, mas que apesar disso, uns reconhecem esta tecnologia como apenas uma ferramenta de trabalho e outros veem nela um outro colaborador ou *trainee* que os pode auxiliar no trabalho.

Por fim, na categoria Futuro, os profissionais de RP entrevistados mencionaram algumas previsões que anteveem para o futuro da área. Aqui indicam que o futuro é algo de incerto de se antever devido à velocidade a que a tecnologia IAG tem evoluído, o que vai ao encontro do que Ilharco (2025) e Oliveira (2025) também referem. Uma outra antevisão dos próprios profissionais é que as tarefas e funções mais rotineiras dos RP serão automatizadas (Panda et al., 2019), que haverá uma maior requalificação dos profissionais (Cramarencio et al., 2023), surgirão novas funções (World Economic Forum, 2025), que as relações interpessoais passarão a ser ainda mais importantes no futuro, bem como o pensamento crítico (Institute of Internal Communication, 2023). Também, por meio dos resultados do inquérito por questionário, os inquiridos referiram que as tarefas diárias que os profissionais de RP acreditam que podem ser facilmente automatizadas pela IAG é a pesquisa inicial e a análise de dados. Já as descobertas desta investigação nesta categoria indicam que: 1) Os profissionais percebem que no futuro a IAG deixará de ser algo *trending* e, por isso, a simbiose entre humanos-máquinas marcará o novo

normal; 2) Haverá cada vez maiores exigência no mercado; 3) As RP serão uma área cada vez mais “*tecnocomunicacional*” (Ana Margarida Ximenes, anexo 6, p.222); 4) Poderá vir a surgir uma divisão dentro das RP, onde os profissionais têm um perfil diferente do que atualmente existe e que estão totalmente responsáveis por questões de IA como “*monitorização, (...) produção de conteúdo e pode estar no campo também do planeamento. Até planeamento de espaço de media (...)*” (Diogo Sousa, anexo 4, p.198); 5) Poderá também existir IAG que as ACPR podem personalizar por departamento como “*um ChatGPT PR (...)um ChatGPT Public Affairs (...) um ChatGPT Marketing, ChatGPT Marketing Digital*” (Renata Pinto, anexo 8, p. 248); 6) No futuro as RP ficarão aliadas ao uso ético da IAG, tendo maiores salvaguardas sobre questões éticas; 7) E, por fim, para o futuro os profissionais de RP entrevistados preveem que haverá maiores oportunidades para os profissionais de RP serem mais criativos. Por sua vez, nos resultados obtidos através do questionário percebeu-se que os profissionais de RP se dividem em três visões: a IAG será apenas uma ferramenta de trabalho, a IAG será vista como um assistente de trabalho e os profissionais de RP serão parcialmente substituídos pela IAG.

Ou seja, relativamente ao OI2 (compreender a influência da IAG na produtividade dos profissionais de RP nas Agências de Relações Públicas em Portugal), a resposta ao QI2 (De que forma a Inteligência Artificial Generativa influencia a produtividade dos profissionais de Relações Públicas no contexto das Agências de Comunicação em Portugal?) apresenta-se inconclusiva devido ao reduzido número de repostas obtidas no questionário. O questionário apresentou-se como uma limitação à investigação, pois apesar de todos os esforços para se conseguir as 296 respostas, no período de 16 de junho a 16 de agosto, não se obteve o número pretendido de respostas. Apesar do número limitado de respostas, os resultados obtidos revelam-se importantes e complementares à investigação atual, principalmente porque constituem uma análise crítica de verificação empírica da informação obtida nas entrevistas, a fim de atestar a veracidade do que foi descoberto, mas com uma tentativa de maior amostra.

Relativamente à resposta à QI3 (Como é que a IAG já está a influenciar a produtividade no trabalho dos profissionais de RP?), correspondente ao OI2, e fazendo uma triangulação dos dados entre as entrevistas realizadas, os seis relatórios analisados e o diminuto número de respostas do questionário, reconhece-se que a adoção da IAG é ainda um tema que tem sido introduzido gradualmente nas organizações. Mas também que a IAG potencia o trabalho dos profissionais ao reduzir-lhes o seu tempo em tarefas operacionais, através da automatização das tarefas. Tal vem permitir aos profissionais focarem a sua

energia em tarefas e funções de caráter relacional, criativo e estratégico, o que em consequência origina uma maior qualidade, eficiência e inovação dos trabalhos (Fernandez et al., 2025; Cook & Michaelson, 2025). Ao automatizar as tarefas e ao permitir redirecionar o tempo para tarefas mais estratégicas e criativas, vai aumentar a precisão e a rapidez com que é feito o trabalho e aprimora a qualidade das decisões tomadas e consequentemente dos resultados obtidos. Como resultado dá-se um aumento da motivação dos colaboradores. Apesar disto, a adoção da IAG pode envolver riscos, como dilemas éticos ou a diminuição das competências humanas, como o raciocínio autónomo. Neste sentido, a implementação da IAG nas organizações e junto dos profissionais tem de ser acompanhada por estratégias que preservem e fortaleçam as competências e a integridade do julgamento e sentido crítico humanos (República Portuguesa et al., 2019; Chartered Institute of Public Relations & Canadian Public Relations Society, 2020; Cook & Michaelson, 2025; Fernandez et al., 2025; Gillespie et al., 2025; World Economic Forum, 2025). Também se verifica que a literacia em IAG tem permanecido baixa, apesar de muitas pessoas já começarem a adotar progressivamente esta tecnologia. Ou seja, as pessoas utilizam IAG sem verdadeiramente compreenderem as implicações éticas de como esta tecnologia funciona e potenciais riscos com a sua utilização. Também se observou que os profissionais têm expressado cada vez mais interesse em as organizações propiciarem oportunidades de formação em IAG. Ou seja, a formação contínua apresenta-se assim como uma estratégia de desenvolvimento profissional que leva a que a sociedade e as organizações se adaptem a transformações digitais (República Portuguesa et al., 2019; Chartered Institute of Public Relations & Canadian Public Relations Society, 2020; Cook & Michaelson, 2025; Fernandez et al., 2025; Gillespie et al., 2025; World Economic Forum, 2025). A confiança é algo que precisa de ser cultivada dentro das organizações, com os líderes a promoverem uma cultura de experimentação desta tecnologia. E, embora seja caracterizada como uma ferramenta de trabalho útil, as pessoas ainda sentem preocupações face à transparência e à gestão dos seus dados enquanto utilizadores. Apesar disso, a confiança em IAG é maior nas gerações mais novas e nas camadas da sociedade mais qualificadas (República Portuguesa et al., 2019; Chartered Institute of Public Relations & Canadian Public Relations Society, 2020; Fernandez et al., 2025; Gillespie et al., 2025; World Economic Forum, 2025). É necessário que se seja cauteloso na utilização da IAG, para que esta não amplie preconceitos existentes na sociedade, não contribua para a desinformação, proteja os dados dos utilizadores, mas também que não esgote recursos naturais como água, etc.

É preciso ter em consideração, de um ponto de vista ético, o impacto atual e futuro que a IAG tem nas organizações e na sociedade (República Portuguesa et al., 2019; Chartered Institute of Public Relations & Canadian Public Relations Society, 2020; Cook & Michaelson, 2025; Fernandez et al., 2025; Gillespie et al., 2025; World Economic Forum, 2025). Também se compreende que a ansiedade que existe em volta do tema da IAG é um misto de preocupação e entusiasmo, em que as pessoas se sentem tanto apreensivas e preocupadas com a possibilidade de esta tecnologia as poder substituir, mas também entusiasmadas com as oportunidades apoio que a IAG oferece ao seu trabalho. Tal acaba por gerar um FOMO, isto é, uma ansiedade e medo de poderem ficar para trás, de que se não souberem manusear esta tecnologia poderão ser ultrapassados pela concorrência. Esta ansiedade acaba por influenciar a confiança que as pessoas sentem face a esta tecnologia, pois passa a existir um sentimento de que os riscos de se utilizar esta tecnologia são maiores do que os seus benefícios (República Portuguesa et al., 2019; Chartered Institute of Public Relations & Canadian Public Relations Society, 2020; Cook & Michaelson, 2025; Fernandez et al., 2025; Gillespie et al., 2025; World Economic Forum, 2025). Ao nível da antropomorfização da IAG percebeu-se que, apesar de os sistemas de IAG aparentarem conversar como seres humanos, esta tecnologia não pensa por si própria e que isso é uma atribuição que as pessoas fazem. Sistemas de IAG, como *chatbots*, respondem com base em instruções dadas pelas pessoas e confundir esta interação como uma interação com um sistema consciente pode resultar no uso descuidado da tecnologia (República Portuguesa et al., 2019; Chartered Institute of Public Relations & Canadian Public Relations Society, 2020; Fernandez et al., 2025; World Economic Forum, 2025). Ou seja, o futuro é uma consequência do presente e só se altera com base no que se fizer agora, portanto, projetar algo para o futuro e não o começar a implementar ou a planear no presente é apenas adiar uma tarefa (Cook & Michaelson, 2025).

Esta triangulação dos dados vem realçar a relevância, o aprofundamento e rigor da análise da investigação realizada, como Saunders et al., (2012), Patton (2015) e Flick (2018) indicam. Através desta triangulação dos dados recolhidos neste estudo foi possível verificar como é que a IAG influencia a produtividade dos profissionais de RP que trabalham em ACRP, do seu ponto de vista. Assim, é possível concluir que, através dos dados recolhidos e analisados, a QI1 e a QI3 foram respondidas. Contudo, a QI2 não pode ser totalmente respondida, devido à limitação das respostas obtidas. Também, o OI1 foi assim atingido e o OI2 foi parcialmente alcançado, devido à inconclusão da QI2.

Através da definição de 1992 de James Grunig, as RP são vistas como um importante elemento estratégico pelos seus serviços de aconselhamento e auxílio à comunicação das organizações. Ao qual Eiró-Gomes et al. (2017) também acrescentam que olhar para as RP de uma organização é como olhar para uma tela que transparece a essência desta. Isto porque, é como olhar para estratégia e a realidade da comunicação dessa mesma organização. Com a triangulação dos dados das entrevistas, análise documental e questionários é possível perceber que a estratégia nas RP está a mudar. A IAG tem-se afirmado como um recurso relevante para a estratégia das ACRP, ao apoiar tanto a execução diária de tarefas internas como, indiretamente, a tomada de melhores decisões pelos profissionais de RP – o que contribui para reforçar a relação entre agências e clientes. Contudo, para que estes benefícios do uso da IAG aconteçam é preciso que as ACRP tenham em atenção algumas informações. Estas são: 1) A formação em IAG dos profissionais RP; 2) A necessidade de haver uma regulamentação interna que proteja tanto os profissionais, como os clientes e a própria ACRP do uso da IAG nas campanhas e tarefas diárias. Isto é importante, porque vem também reforçar a confiança que este grupo de pessoas tem nesta tecnologia. O futuro é inconstante: o que se planeia hoje pode não se concretizar amanhã por diversos motivos. Ainda assim, é inegável que a área das RP está a mudar com a introdução da IAG, e é preciso que os profissionais não resistam a esta mudança inevitável. Ao mesmo tempo, deve haver segurança por parte das ACRP, ao garantirem que os profissionais não são facilmente descartáveis por uma tecnologia que ainda está em crescimento e desenvolvimento constante.

A presente investigação deparou-se com algumas limitações, nomeadamente limitações de tempo e a necessidade de haver uma amostra no questionário mais alargada, pois um número superior de respostas poderia reforçar a robustez das conclusões. Outra limitação encontrada ao longo da investigação prende-se com o facto de existir uma escassez de estudos realizados sobre o tema da Inteligência Artificial Generativa nas Relações Públicas, no contexto específico das ACRP tanto em Portugal, como em contexto internacional, porém, tem-se verificado uma produção científica nesta área num ritmo contido e mais demorado.

Por fim, algumas sugestões para investigações futuras passam por alargar a amostra por um período superior aos dois meses completados neste estudo e continuar a diversificar os resultados demograficamente pelo território português. Com esta ampliação podem surgir novas variáveis ou categorias de análise. Outra sugestão é a realização de uma abordagem mais aprofundada num horizonte temporal a médio-longo

prazo, a fim de se perceber se é realmente benéfico as ACRP implementarem a IAG como ferramenta de trabalho dos seus colaboradores, em concordância com as exigências dos clientes.

Conclusão

A presente investigação teve como propósito compreender qual é a percepção que os profissionais de RP portugueses têm da adoção da IAG nas ACRP, através das suas próprias perspetivas, experiências e vivências. Foi, por isso, adotada uma metodologia mista de natureza exploratória, onde se recorreu a entrevistas semiestruturadas, a análise documental e ao lançamento de um inquérito por questionário.

Através da recolha de dados descobriu-se que a resposta à QI1 se resume a uma percepção ambivalente dos profissionais de RP, onde se combina uma sensação de prudência com entusiasmo na utilização da IAG. Apesar de indicarem que esta tecnologia contribui para que tenham maiores ganhos de eficiência, eficácia, produtividade no trabalho, devido à economia do tempo e ao apoio a tarefas de recolha de informação e planeamento, os profissionais também reconhecem que ainda existem muitas tarefas que dependem de grande intervenção humana, como é, por exemplo, o caso da atenção ao detalhe e de competências de relacionamento interpessoal. Ainda assim, os dados recolhidos evidenciam que os profissionais de RP consideram que a IAG ainda não é totalmente confiável e que a validação humana continua e continuará a ser fundamental. Neste sentido, surgem também preocupações éticas, como é o caso da ausência de regulamentação nas ACRP, ou o conformismo dos profissionais aos *outputs* da IAG fazerem o *fact-checking* da informação, bem como preocupações ambientais. Para além disso, existe um FOMO associado aos profissionais se adaptarem à IAG, por isso a formação é formal, informal e de carácter futuro. Também se percebeu que alguns profissionais de RP associam características antropomórficas à IAG, ao compará-la a um colega ou *trainee*. De futuro, os profissionais de RP acreditam que a sua experiência de trabalho com a IAG será com esta a auxiliar em tarefas mais repetitivas, o que permite que as pessoas se foquem mais ao pensamento crítico, à criatividade, bem como a outras capacidades humanas como a empatia e as relações interpessoais. A IAG é projetada como uma ferramenta de trabalho que deixará de ter *hype* em volta da sua utilização.

A QI2 apresenta-se inconclusiva de responder, uma vez que o reduzido número da amostra, não se apresenta como representativo do grupo público-alvo de análise. Ainda assim, conseguiu-se perceber que os resultados obtidos foram ao encontro das informações recolhidas nas entrevistas. Também, que os indicadores e métricas que representam a produtividade em ações realizadas com IAG são: o *media reach*, sentimento, reputação, a taxa de conversão, EMV e SOV.

Apesar da limitação da falta de respostas no questionário independente dos esforços realizados, e da limitação da escassez de estudos sobre a realidade da IAG nas RP no contexto das ACRP portuguesas, e de forma que o estudo mantivesse um rigor de investigação, procurou-se ultrapassar esta limitação ao procurar dados relevantes à temática com o acrescento da análise documental a relatórios nacionais e internacionais. Surge assim a QI3. À QI3 é possível responder que a IAG já está a ser introduzida nas organizações, principalmente na área da comunicação e relações públicas, de forma gradual. Esta tecnologia está a influenciar a produtividade dos profissionais ao permitir que estes se foquem em funções mais criativas ou de relacionamento interpessoal, através da automatização das suas tarefas diárias. Há assim uma economia de tempo que permite que os profissionais sejam mais rápidos numas tarefas, o que possibilita que tomem decisões estratégicas mais conscientes e com mais qualidade. Isto também vem resultar numa maior satisfação e, conseqüente, motivação dos colaboradores. Apesar dos benefícios, alguns riscos encontrados relacionam-se com a falta ou baixa de literacia em IAG, isto porque muitos utilizam esta tecnologia sem terem conhecimento dos seus possíveis impactos, como as eventuais perdas de competências identificadas. A confiança em IAG é algo que tem de ser continuamente trabalhada, pois apesar do entusiasmo, ainda existe a ansiedade de que esta tecnologia pode vir a substituir os profissionais. Têm de existir assim práticas internas, como a formação contínua sobre esta tecnologia, para que se crie uma consciência às transformações digitais e não uma resistência a estas. Mas também têm de se implementar éticas transparentes que assegurem, não apenas a proteção dos dados dos colaboradores, como a integridade ética do trabalho dos profissionais.

Em suma, e como Al Golin refere (em Cook & Michaelson, 2025), o “*touch*”, ou seja, as RP/as relações humanas, não devem ser substituídas pela *high-tech*, que presentemente se apresenta no formato da IAG. A IAG vem reforçar a produtividade, a eficiência e eficácia dos profissionais de RP, desde que venha acompanhada de uma regulamentação ética transparente que proteja tanto os colaboradores, como os clientes e a própria ACRP. Também é fundamental que seja promovida a formação contínua dos colaboradores por parte das ACRP, pois é uma forma de aumentar a confiança destes tanto na tecnologia, como na própria ACRP. Por fim, a implementação da IAG não deve descartar a importância do capital humano, pois são as pessoas que acabam por filtrar a informação que é gerada no *output* da IAG, de forma a evitar alucinações desta tecnologia e conseqüentemente futuras crises de reputação. Ou seja, o *high-tech* terá sempre de ser acompanhado do *high touch*.

Referências:

- About Public Relations*. PRSA. (n.d.). <https://www.prsa.org/about/all-about-pr>.
- absenteeism*. Randstat. (n.d.). <https://www.randstad.com/workforce-insights/absenteeism/>.
- Abdelwahed, N. A. A., & Doghan, M. A. A. (2023). Developing Employee Productivity and Performance through Work Engagement and Organizational Factors in an Educational Society. *Societies*, 13(3), 65. <https://doi.org/10.3390/soc13030065>.
- Academic Society for Management & Communication. (2024). (rep.). *Communications Trend Radar 2024*. <https://www.akademische-gesellschaft.com/publikation/communications-trend-radar-2024/?lang=en>.
- Adamopoulou, E., & Moussiades, L. (2020). Chatbots: History, technology, and applications. *Machine Learning with Applications*, 2(15), 100006. <https://doi.org/10.1016/j.mlwa.2020.100006>.
- Adwan, S., Goncharenko, G., & Liu, S. (2024). The impact of employee satisfaction on company's labour investment efficiency. *International Review of Financial Analysis*, 96(Part A), 103570. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2024.103570>.
- Agências. (2024). *Deepfakes pornográficas de Taylor Swift preocupam Casa Branca*. Público. <https://www.publico.pt/2024/01/27/tecnologia/noticia/deepfakes-pornograficas-taylor-swift-preocupam-casa-branca-2078336>.
- Agenda Nacional de Inteligência Artificial*. Participa.gov. (2025). <https://participa.gov.pt/base/initiatives/SpdcYOwUAf/description>.
- Agrawal, A., Gans, J., & Goldfarb, A. (2019a). How Will AI Change Strategy: A Thought Experiment. In *Artificial Intelligence* (pp. 145–152). Harvard Business Review.
- Agrawal, A., Gans, J., & Goldfarb, A. (2019b). Is Your Company's Data Actually Valuable in the AI Era?. In *Artificial Intelligence* (pp. 73–78). Harvard Business Review.
- Akhtar, Z. B. (2024). Unveiling the evolution of generative AI (GAI): a comprehensive and investigative analysis toward LLM models (2021–2024) and beyond. *Journal*

of Electrical Systems and Information Technology, 11(22).
<https://doi.org/10.1186/s43067-024-00145-1>.

Al Naqbi, H., Bahroun, Z., & Ahmed, V. (2024). Enhancing work productivity through generative artificial intelligence: A comprehensive literature review. *Sustainability*, 16(3), 1166. <https://doi.org/10.3390/su16031166>.

Alexandra, a primeira AI Host da Devoteam. Devoteam. (2025).
<https://www.devoteam.com/pt/news-and-pr/alexandra-a-primeira-ai-host-da-devoteam/>.

Amelia, L. T. D. & Balqis, N. R. (2023). Changes in Communication Patterns in the Digital Age. *ARRUS Journal of Social Sciences and Humanities*, 3(4), 544-556.
<https://doi.org/10.35877/soshum1992>.

Anantrasirichai, A., & Bull, D. (2022). Artificial intelligence in the creative industries: A review. *Artificial Intelligence Review*, 55(1), 589–656.
<https://doi.org/10.1007/s10462-021-10039-7>.

Andersson, R. (2024). Public Relations Strategizing: A Theoretical Framework for Understanding the Doing of Strategy in Public Relations. *Journal of Public Relations Research*, 36(2), 91–112.
<https://doi.org/10.1080/1062726X.2023.2259523>.

APECOM. (n.d.). (rep.). *O que faz uma Agência de Comunicação*. Retrieved from
<https://www.apecom.pt/files/upload/paginas/o-que-faz-uma-agencia-de-comunicacao.pdf>.

Araujo, T. (2018). Living up to the chatbot hype: The influence of anthropomorphic design cues and communicative agency framing on conversational agent and company perceptions. *Computers in Human Behavior*, 85, 183–189.
<https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.03.051>.

Argyris, Ch., & Schön, D. A. (1997). Organizational Learning: A Theory of Action Perspective. *Monográfico Sobre La Formación y Las Organizaciones*, 77(78), 345–348. <https://doi.org/10.2307/40183951>.

- Atillah, I. E. (2023). “Hypnotising” AI chatbots: ChatGPT can be taught to give risky advice. Euronews. <https://www.euronews.com/next/2023/09/04/ai-chatbots-hallucinate-but-can-chatgpt-or-bard-be-hypnotised-to-give-malicious-recommenda>.
- Ausculção para a Agenda Nacional de Inteligência Artificial inicia-se esta semana. República Portuguesa. (2025). <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc24/comunicacao/noticia?i=auscultacao-para-a-agenda-nacional-de-inteligencia-artificial-inicia-se-esta-semana>.
- Bagnall, R. & Peddy, G. (n.d.). *Quadro de Avaliação Integrada AMEC*. AMEC. <https://amecorg.com/amecframework/>.
- Banh, L., & Strobel, G. (2023). Generative artificial intelligence. *Electronic Markets*, 33(63). <https://doi.org/10.1007/s12525-023-00680-1>.
- Barcelona Principles 3.0. AMEC. (2020). <https://amecorg.com/barcelona-principles-3-0-translations/>.
- Barcelona Principles 2.0. PR News. (2015). <https://www.prnewsonline.com/barcelona-principles-2-0/>.
- Bardin, L. (2013). *Análise de conteúdo (Reimpressão da edição revista e atualizada de 2009)*. Lisboa: Edições 70.
- Baskin, O., Hahn, J., Seaman, S., & Reines, D. (2010). Perceived effectiveness and implementation of public relations measurement and evaluation tools among European providers and consumers of PR services. *Public Relations Review*, 36(2), 105–111. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2010.02.002>.
- Baudrillard, J. (1981). *For a Critique of the Political Economy of the Sign*. Telos Press Publishing.
- Bauman, Z. (2001). *Modernidade Líquida*. Zahar.
- Bauman, Z. (2006). *Liquid Times: Living in an Age of Uncertainty* (1st ed.). Polity.

- Bender, E. M., Gebru, T., McMillan-Major, A., & Shmitchell, S. (2021). FAccT '21: Proceedings of the 2021 ACM Conference on Fairness, Accountability, and Transparency (pp. 610–623). New York. <https://doi.org/10.1145/3442188.3445922>.
- Benhamou, S. (2020). Artificial Intelligence and the Future of Work. *Revue d'économie Industrielle*, 169, 57–88. <https://doi.org/10.4000/rei.8727>.
- Bentele, G., & Seidenglanz, R. (2008). Trust and Credibility – Prerequisites for Communication Management. In A. Zerfass, B. van Ruler, & K. Sriramesh (Eds.), *Public Relations Research: European and International Perspectives and Innovations* (1st ed., pp. 19–31). VS Verlag für Sozialwissenschaften. <https://doi.org/DOI:10.1007/978-3-531-90918-9>.
- Bentley, S. V., Naughtin, C. K., McGrath, M. J., Irons, J. L., & Cooper, P. S. (2024). The digital divide in action: how experiences of digital technology shape future relationships with artificial intelligence. *AI and Ethics*, 4, 901–915. <https://doi.org/10.1007/s43681-024-00452-3>.
- Bernays, E. L. (1928). *Propaganda*. Liveright Publishing Corporation.
- Bhukya, R., & Paul, J. (2023). Social influence research in consumer behavior: What we learned and what we need to learn? – A hybrid systematic literature review. *Journal of Business Research*, 162, 113870. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113870>.
- Björkman, M. (1992). What is Productivity? *IFAC Proceedings Volumes*, 25(8), 203–210. [https://doi.org/10.1016/S1474-6670\(17\)54065-3](https://doi.org/10.1016/S1474-6670(17)54065-3).
- Bolin, G. (2024). Communicative AI and Techno-Semiotic Mediatization: Understanding the Communicative Role of the Machine. *Human-Machine Communication Journal*, 7, 65–81. <https://doi.org/10.30658/hmc.7.4>.
- Bolter, J. D., & Grusin, R. (1999). Self. In *Remediation* (1st ed., pp. 230–265). MIT Press.
- Bond, S. (2024). *How AI deepfakes polluted elections in 2024*. National Public Radio (NPR). <https://www.npr.org/2024/12/21/nx-s1-5220301/deepfakes-memes-artificial-intelligence-elections>.

- Bonito, G., & Simão, J. (2025). Inteligência Artificial, Comunicação de Crise e Estratégia de Comunicação: Uma nova realidade para as Agências de Comunicação? In P. Dias, J. G. Andrade, & F. Ilharco (Eds.), *Comunicação e Inteligência Artificial: Perspetivas Multidisciplinares* (1st ed., pp. 224–242). UCP Editora.
- Borchers, N. S., & Enke, N. (2021). Managing strategic influencer communication: A systematic overview on emerging planning, organization, and controlling routines. *Public Relations Review*, 47(3), 102041. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102041>.
- Bortoluzzi, B., Carey, D., McArthur, J. J., & Menassa, C. (2018). Measurements of workplace productivity in the office context: A systematic review and current industry insights. *Journal of Corporate Real Estate*, 20(4), 281–301. <https://doi.org/DOI:10.1108/JCRE-10-2017-0033>.
- Bourne, C. (2019). AI cheerleaders: Public relations, neoliberalism and artificial intelligence. *Public Relations Inquiry*, 8(2), 109–125. <https://doi.org/10.1177/2046147X19835250>.
- Bourne, C. (2023). AI Hype: Public Relations and AI's doomsday machine. In A. Adi (Ed.), *Artificial Intelligence in Public Relations and Communications: Cases, Reflections and Predictions* (pp. 39–50). Quadriga University of Applied Sciences.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>.
- Braganza, A., Chen, W., Canhoto, A., & Sap, S. (2021). Productive employment and decent work: The impact of AI adoption on psychological contracts, job engagement and employee trust. *Journal of Business Research*, 131, 485–494. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.018>.
- Brandão, N. G. (2018). A comunicação interna estratégica como reforço da valorização das pessoas e seus níveis de engagement nas organizações. *Media & Jornalismo*, 18(33), 91-102. https://doi.org/10.14195/2183-5462_33_6.

- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>.
- Brønn, P. S. (2021). Strategic Communication in Context: Theoretical Debates and Applied Research. In S. Balonas, T. Ruão, & M.-V. Carrillo (Eds.), *Strategic Communication in Context: Theoretical Debates and Applied Research* (pp. 23–43). UMinho Editora. <https://doi.org/10.21814/uminho.ed.46.2>.
- Bryant, M. (2025). *Denmark to tackle deepfakes by giving people copyright to their own features*. The Guardian. <https://www.theguardian.com/technology/2025/jun/27/deepfakes-denmark-copyright-law-artificial-intelligence>.
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods* (4th ed.). Oxford University Press.
- Brynjolfsson, E., Li, D., & Raymond, L. (2025). Generative AI at Work. *The Quarterly Journal of Economics*, 140(2), 889–942. <https://doi.org/10.1093/qje/qjae044>.
- Butler, J., Jaffe, S., Baym, N., Czerwinski, M., Iqbal, S., Nowak, K., Rintel, S., Sellen, A., Vorvoreanu, M., Hecht, B., & Teevan, J. (2023). (rep.). *Microsoft New Future of Work Report 2023* (pp. 1–41). Microsoft. https://www.microsoft.com/en-us/research/uploads/prod/2023/12/NewFutureOfWork_Report2023.pdf.
- Butterick, K. (2011). The Origins of Public Relations. In *Introducing Public Relations Theory and Practice* (1st ed., pp. 5–32). SAGE Publications.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2019). The Business of Artificial Intelligence. In *Artificial Intelligence* (pp. 3–28). Harvard Business Review.
- Campaign. (2024, January 19). *Kitkat Shows How Even AI Is Better After A Break*. <https://www.campaigncanada.ca/article/1859830/kitkat-shows-even-ai-better-break>.
- Capriotti, P. (2021). *DircomMAP. Dirección Estratégica de Comunicación* (1st ed.). Bidireccional. <https://www.udla.cl/wp-content/uploads/2021/11/libro-paul-capriotti.pdf>.

- Cascio, W. F., & Montealegre, R. (2016). How Technology Is Changing Work and Organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 349–375. <https://www.annualreviews.org/content/journals/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062352>.
- Castells, M. (2002). *A sociedade em Rede*. (6ª ed., Vol. 1). Paz e Terra
- Castells, M. (2011). *Communication Power* (2nd ed.). Oxford University Press.
- Capriotti, P. (2021). *DircomMAP. Dirección Estratégica de Comunicación* (1st ed.). Bidireccional. <https://www.udla.cl/wp-content/uploads/2021/11/libro-paul-capriotti.pdf>.
- Chandrakumar, D., Arumugam1, V., & Vasudevan, A. (2024). Exploring presenteeism trends: a comprehensive bibliometric and content analysis. *Frontiers in Psychology*, 15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1352602>.
- Chartered Institute of Public Relations & Canadian Public Relations Society. (2020). (rep.). *Ethics Guide to Artificial Intelligence in PR*. https://cipr.co.uk/common/Uploaded%20files/Policy/AI/AIinPR_Ethics_Guide_UK.pdf.
- Chesney, B., & Citron, D. (2019). Deep Fakes: A Looming Challenge for Privacy, Democracy, and National Security. *California Law Review*, 107(6), 1753–1820. <https://www.jstor.org/stable/26891938>.
- Chew, W. B. (1998). *No-Nonsense Guide to Measuring Productivity*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/1988/01/no-nonsense-guide-to-measuring-productivity>.
- Chiu, Y.-T., Zhu, Y.-Q., & Corbett, J. (2021). In the hearts and minds of employees: A model of pre-adoptive appraisal toward artificial intelligence in organizations. *International Journal of Information Management*, 60, 102379. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102379>.

- Chow, P.-S., & Celis Bueno, C. (2025). The cloak of creativity: AI imaginaries and creative labour in media production. *European Journal of Cultural Studies*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/13675494251322991>.
- Cision. (n.d.). *Porquê escolher o CisionOne?* <https://www.cision.pt/cisionone/>.
- Cision & PR Week. (2024). (rep.). *2024 Global Comms Report: Elevating & Evolving*. <https://www.cision.com/resources/guides-and-reports/2024-global-comms-report/>.
- Clark, A., & Mahtani, M. (2024). *Google AI chatbot responds with a threatening message: “Human ... Please die.”* CBS News. <https://www.cbsnews.com/news/google-ai-chatbot-threatening-message-human-please-die/>.
- Clark, M. (2023). Meta unveils ‘creepy’ AI chatbot that looks exactly like Kendall Jenner. *The Independent*. <https://www.independent.co.uk/life-style/kendall-jenner-ai-chatbot-meta-b2428729.html>.
- Cleland, J., & MacLeod, A. (2011). The visual vernacular: embracing photographs in research. *Perspectives on Medical Education*, 10, 230–237. <https://doi.org/10.1007/s40037-021-00672-x>.
- Coca-Cola. (2023, December 9). *Coca-Cola® Creations Imagines Year 3000 With New Futuristic Flavor and AI-Powered Experience*. Coca-Cola Creations. Retrieved October, 2024 <https://www.coca-colacompany.com/media-center/coca-cola-creations-imagines-year-3000-futuristic-flavor-ai-powered-experience>.
- Code of Athens*. IPRA. (n.d.). https://www.ipra.org/static/media/uploads/pdfs/ipra_code_of_athens.pdf.
- Code of Ethics*. International Association of Business Communicators. (n.d.). <https://www.iabc.com/about/what-we-do/standards/code-of-ethics>.
- Código de Estocolmo*. APECOM. (n.d.-b). <https://www.apecom.pt/pt/codigo-de-estocolmo>.

- Coelho, M. J. dos S. (2008). As Relações Públicas e a Gestão da Comunicação em Portugal: Adaptação do Projecto da Excelência. *Observatorio (OBS*)*, 2(2). <https://doi.org/10.15847/obsOBS222008114>.
- Collins, C., Dennehy, D., Conboy, K., & Mikalef, P. (2021). Artificial intelligence in information systems research: A systematic literature review and research agenda. *International Journal of Information Management*, 60. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102383>.
- Cook, F., & Michaelson, D. (2025). (rep.). *Mind The Gap*. USC Annenberg Center for Public Relations. https://uscannenberg.formstack.com/forms/2025_gcr_download.
- Cornelissen, J. (2004). Communications Strategy: Theory and Practice. In *Corporate Communication Theory and Practice* (1st ed., pp. 95–124). SAGE Publications.
- Cornish, P., Lindley-French, J., & Yorke, C. (2011). (rep.). *Strategic Communications and National Strategy* (pp. 17–26). The Royal Institute of International Affairs. <https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/r0911es%E2%80%9393stratcomms.pdf>.
- Correia, A. M., & Silva, R. D. (2025, January 16). “A IA é um carro sem travões, guiado sem carta de condução, numa rua sem sinais”, alerta a especialista portuguesa Virgínia Dignum. *Expresso*. <https://expresso.pt/semanario/revista-e/-e/2025-01-16-a-ia-e-um-carro-sem-travoes-guiado-sem-carta-de-conducao-numa-rua-sem-sinais-alerta-a-especialista-portuguesa-virginia-dignum-9e6b8767>.
- Costa, F. (2023). *Deep fakes são uma ameaça crescente e ainda falta resposta legal adequada*. Público. <https://www.publico.pt/2023/11/11/tecnologia/noticia/deep-fakes-sao-ameaca-crescente-falta-resposta-legal-adequada-2069760>.
- Costello, T. H., Pennycook, G., & Rand, D. G. (2024). Durably reducing conspiracy beliefs through dialogues with AI. *Science*, 385(6714). <https://doi.org/DOI:10.1126/science.adq1814>.
- Cousins, A. (2023). Harnessing AI in PR: using Automated Narrative Analysis and Content Classification in an era of “cancel culture”. In A. Adi (Ed.), *Artificial*

Intelligence in Public Relations and Communications: Cases, Reflections and Predictions (pp. 96–110). Quadriga University of Applied Sciences.

Cramarenco, R. E., Burcă-Voicu, M. I., & Dabija, D. C. (2023). The impact of artificial intelligence (AI) on employees' skills and well-being in global labor markets: A systematic review. *Oeconomia Copernicana*, 14(3), 731–767. <https://doi.org/10.24136/oc.2023.022>.

Creswell, J. W., & Clark, V. L. P. (2011). Choosing a Mixed Methods Research Design. In *Designing and Conducting Mixed Methods Research* (2nd ed., pp. 53–106). SAGE Publications.

Cutlip, S. M., Center, A. H., & Bromm, G. M. (1985). *Effective Public Relations* (6th ed.). Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall, Inc.

Davenport, T., Guha, A., Grewal, D., & Bressgott, T. (2020). How artificial intelligence will change the future of marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 24–42. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00696-0>.

De Tilia, C. (2023). Conheça a avatar e influenciadora digital que acaba de ser contratada pela BMW. *Forbes*. <https://forbes.com.br/forbes-tech/2023/10/conheca-a-personagem-digital-e-influenciadora-que-se-tornou-embaixadora-da-bmw/>.

Dehnert, M., & Mongeau, P. A. (2022). Persuasion in the Age of Artificial Intelligence (AI): Theories and Complications of AI-Based Persuasion. *Human Communication Research*, 48(3), 386–403. <https://doi.org/10.1093/hcr/hqac006>.

Dell'Acqua, F., McFowland III, E., Mollick, E. R., Lifshitz-Assaf, H., Kellogg, K., Rajendran, S., Kraye, L., Candelon, F., & Lakhani, K. R. (2023). Navigating the Jagged Technological Frontier: Field Experimental Evidence of the Effects of AI on Knowledge Worker Productivity and Quality. *Harvard Business School Technology & Operations Mgt. Unit Working Paper, The Wharton School Research Paper*, 24(13). <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4573321>.

Desmarais, A. (2025). *Denmark fights back against deepfakes with copyright protection. What other laws exist in Europe?*. Euronews.

<https://www.euronews.com/next/2025/06/30/denmark-fights-back-against-deepfakes-with-copyright-protection-what-other-laws-exist-in-e>.

DesRochers, M. (2024, March). *3 ways AI assists internal communications*. PRDaily. <https://www.prdaily.com/3-ways-ai-assists-internal-communications/>.

Devoteam cresce em Portugal. Devoteam. (2022). <https://pt.devoteam.com/pt-pt/news-and-pr/devoteam-cresce-em-portugal/>.

Digital.gov.pt. (2023, November 29). *Inteligência Artificial*. Retrieved December 2024. <https://digital.gov.pt/areas-tematicas/inteligencia-artificial>.

Dimitrov, R. (2015). Silence and invisibility in public relations. *Public Relations Review*, 45(5), 636–651. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.02.019>.

Directorate-General for Research and Innovation. (2024). *Industrial Technologies Roadmap on Human-Centric Research and Innovation for the manufacturing sector*. European Commission. https://research-and-innovation.ec.europa.eu/knowledge-publications-tools-and-data/publications/all-publications/industrial-technologies-roadmap-human-centric-research-and-innovation-manufacturing-sector_en?prefLang=pt.

Doorley, J., & Garcia, H. F. (2020). Reputation Management. In *Reputation Management The Key to Successful Public Relations and Corporate Communication* (4th ed., pp. 1–42). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351235020>.

Duffy, B. (2010). The Analysis of Documentary Evidence. In J. Bell (Ed.), *Doing Your Research Project: A guide for first-time researchers in education, health and social science* (5th ed., pp. 124–139). Open University Press.

Eiró-Gomes, M., & Nunes, T. (2013). IX Congresso SOPCOM. In *Relações Públicas / Comunicação Institucional / Comunicação Corporativa: três designações para uma mesma realidade?*. 1050-1057. SOPCOM. <https://doi.org/10.34624/sopcom.v0i0.15692>.

Eiró-Gomes, M., Raposo, A., Gomes, C., Neto, C., Silvestre, C., Phillips, D., Marques, E., Proença, J. T., Pereira, M., Krupenski, P., & Nunes, T. (2017). *Comunicação e*

Organizações da Sociedade Civil: conhecimento e reconhecimento (B. Venâncio, Ed.). Plataforma Portuguesa das ONGD e ESCS-IPL.
<http://hdl.handle.net/10400.21/7741>.

European Commission. (2024). (rep). *Communication Monitoring Indicators Supporting Guide*.
https://commission.europa.eu/system/files/2019-10/communication_network_indicators_supporting_guide.pdf.

European Parliamentary Research Service. (2023). *Artificial intelligence liability directive*.
[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2023/739342/EPRS_BRI\(2023\)739342_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2023/739342/EPRS_BRI(2023)739342_EN.pdf).

Europol. (2022). (rep.). *Facing reality? Law enforcement and the challenge of deepfakes, an observatory report from the Europol Innovation Lab*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2813/08370>.

Erduran, S., & Levrini, O. (2024). The impact of artificial intelligence on scientific practices: an emergent area of research for science education. *International Journal of Science Education*, 46(18), 1982–1989.
<https://doi.org/10.1080/09500693.2024.2306604>.

ET Online. (2025). *Why is ChatGPT down for millions? OpenAI responds to downtime*. The Economic Times.
<https://economictimes.indiatimes.com/news/international/global-trends/chatgpt-outage-why-is-chatgpt-down-for-millions-openai-responds-to-downtime/articleshow/117491348.cms>.

Ethics. Global Alliance. (n.d.). <https://www.globalalliancepr.org/guiding-principles-for-ethical-and-responsible-artificial-intelligence>.

EU AI Act: first regulation on artificial intelligence. European Parliament. (2025).
<https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20230601STO93804/eu-ai-act-first-regulation-on-artificial-intelligence#eu-ai-act-compliance-timeline-6>.

- Experis Manpower Group. (2024). *Contruir Uma Estratégia Centrada nas Pessoas Para a Produtividade Impulsionada pela IA* [White paper]. <https://experis.pt/desafios-adocao-inteligencia-artificial-portugal-2024/>.
- Expresso. (2024). “Chatbot” de IA da Google responde com mensagem ameaçadora: “Por favor, morre.” <https://expresso.pt/internacional/2024-11-18-chatbot-de-ia-da-google-responde-com-mensagem-ameacadora-por-favor-morre-924a57c1>.
- EY Portugal. (2024, July 9). *Trabalhadores Portugueses Acreditam na Inteligência Artificial* [Press release]. https://www.ey.com/pt_pt/newsroom/2024/07/trabalhadores-portugueses-acreditam-na-inteligencia-artificial.
- EY European AI Barometer. (2024). (rep.). *From challenges to opportunities: How EY and AI work hand in hand*. EY. https://www.ey.com/en_ch/functional/forms/download/ey-european-ai-barometer.
- Falkheimer, J., & Heide, M. (2023). Introduction. In *Strategic Communication: An Introduction to Theory and Global Practice* (2nd ed., pp. 1–21). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003168997-1>.
- Fan, X., Zhao, S., Zhang, X., & Meng, L. (2023). The Impact of Improving Employee Psychological Empowerment and Job Performance Based on Deep Learning and Artificial Intelligence. *Journal of Organizational and End User Computing (JOEUC)*, 35(3), 1–14. <https://doi.org/DOI:10.4018/JOEUC.321639>.
- Farhi, F., Jeljeli, R., & Belarbi, A. (2022). Artificial Intelligence in Sustaining Internal Communication in Corporate Sector: The Mediation of Two-way Communication Perspective of PR. *2022 International Arab Conference on Information Technology (ACIT)*. Abu Dhabi, United Arab Emirates; Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE). <https://doi.org/DOI:10.1109/ACIT57182.2022.9994146>.
- Farisco, M., Evers, K., & Changeux, J.-P. (2024). Is artificial consciousness achievable? Lessons from the human brain. *Neural Networks*, 180, 106714. <https://doi.org/10.1016/j.neunet.2024.106714>.

- Fereday, J., & Muir-Cochrane, E. (2006). Demonstrating Rigor Using Thematic Analysis: A Hybrid Approach of Inductive and Deductive Coding and Theme Development. *International Journal of Qualitative Methods*, 5(1), 80-92. <https://doi.org/10.1177/160940690600500107>.
- Fernandez, K., Luu, V., Pon, L., & Starr, I. (2025). (rep.). (R. Antonette & M. Kittilson, Eds.) *AI Activated: The Relevance Report 2025*. USC Annenberg, Microsoft. <https://uscannenberg.formstack.com/forms/relevancereport2025>.
- Fiol, C. M., & Lyles, M. A. (1985). Organizational Learning. *The Academy of Management Review*, 10(4), 803–813. <https://doi.org/10.2307/258048>.
- Fischer, C., Malycha, C. P., & Schafmann, E. (2019). The Influence of Intrinsic Motivation and Synergistic Extrinsic Motivators on Creativity and Innovation. *Frontiers in Psychology*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00137>.
- Fleury, M., & Jimenez, N. (2025). “I can’t drink the water” - life next to a US data centre. BBC. <https://www.bbc.com/news/articles/cy8gy7lv448o>.
- Flick, U. (2018). *An Introduction to Qualitative Research* (6th ed.). SAGE Publications Ltd.
- Flusser, V. (2011). *Into the Universe of Technical Images* (Vol. 32). University of Minnesota Press.
- Frandsen, F., & Johansen, W. (2017). Strategic Communication. In *The International Encyclopedia of Organizational Communication* (pp. 2250–2258). John Wiley & Sons, Inc. <https://doi.org/DOI:10.1002/9781118955567>.
- Gaffar, H., & Albarashdi, S. (2024). Copyright Protection for AI-Generated Works: Exploring Originality and Ownership in a Digital Landscape. *Asian Journal of International Law*, 1–24. <https://doi.org/doi:10.1017/S2044251323000735>.
- Galloway, C., & Swiatek, L. (2018). Public relations and artificial intelligence: It’s not (just) about robots. *Public Relations Review*, 44(5), 734–740. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.10.008>.

- Galloway, C., Swiatek, L., Vujnovic, M., & Kruckeberg, D. (2024). Humanoid artificial intelligence, media conferences and natural responses to journalists' questions: The end of (human-to-human) public relations? *Public Relations Inquiry*, 13(1), 113–121. <https://doi.org/10.1177/2046147X231221828>.
- Gerbina, T. V. (2021). Science Disinformation: On the Problem of Fake News. *Scientific and Technical Information Processing*, 48, 290–298. <https://doi.org/10.3103/S0147688221040092>.
- Ghobakhloo, M., Iranmanesh, M., Tseng, M. L., Grybauskas, A., Stefanini, A., & Amran, A. (2023). Behind the definition of Industry 5.0: a systematic review of technologies, principles, components, and values. *Journal of Industrial and Production Engineering*, 40(6), 432–447. <https://doi.org/10.1080/21681015.2023.2216701>.
- Gillespie, N., Lockey, S., Ward, T., Macdade, A., & Hased, G. (2025). *Trust, attitudes and use of artificial intelligence: A global study 2025*. The University of Melbourne and KPMG. <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmgsites/xx/pdf/2025/05/trust-attitudes-and-use-of-ai-global-report.pdf.coredownload.inline.pdf>.
- Global Desk. (2025). *Texas AI centers guzzle 463 million gallons, now residents are asked to cut back on showers*. The Economic Times. <https://economictimes.indiatimes.com/news/international/us/texas-ai-data-centers-water-usage-texas-ai-centers-guzzle-463-million-gallons-now-residents-are-asked-to-cut-back-on-showers-ai-news/articleshow/122983253.cms?from=mdr>.
- Godart, F., & Pistilli, L. (2024). The multifaceted concept of disruption: A typology. *Journal of Business Research*, 170, 114311. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114311>.
- Gomes, R. F. S., Lacerda, D. P., Camanho, A. S., Piran, F. A. S., & Silva, D. O. (2023). Measuring efficiency of safe work environment from the perspective of the decent work Agenda. *Safety Science*, 167, 106277. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2023.106277>.
- Gonçalves, G. (2019). A ética profissional das Relações Públicas: uma análise comparativa dos códigos de conduta a partir do caso português. In S. Sebastião &

P. Martins (org.), *Ética em comunicação: Reflexões sobre os atributos, os desafios e as práticas* (pp. 47-62), Lisboa: Edições ISCSP.

Goncalves, S. (2024). *Portugal could boost productivity if third of workforce trained in AI, study shows*. Reuters. <https://www.reuters.com/technology/artificial-intelligence/portugal-could-boost-productivity-if-third-workforce-trained-ai-study-shows-2024-10-21/>.

Gray, E. R., & Balmer, J. M. T. (1998). Managing Corporate Image and Corporate Reputation. *Long Range Planning*, 31(5), 695–702. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(98\)00074-0](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(98)00074-0).

Gregory, A., & Macnamara, J. (2019). An evaluation u-turn: From narrow organisational objectives to broad accountability. *Public Relations Review*, 45(5), 101838. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.101838>.

Gregory, A., Valin, J., & Virmani, S. (2023). Humans Needed, More Than Ever. *Chartered Institute of Public Relations (CIPR)*. [https://cipr.co.uk/CIPR/CIPR/Our_work/Policy/AI_in_PR_/AI_in_PR_guides.aspx#:~:text=Valin%20Hon%20FCIPR-,Download,-\(pdf\)%0A%0AArtificial](https://cipr.co.uk/CIPR/CIPR/Our_work/Policy/AI_in_PR_/AI_in_PR_guides.aspx#:~:text=Valin%20Hon%20FCIPR-,Download,-(pdf)%0A%0AArtificial).

Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations* (1st ed.). Holt, Rinehart and Winston.

Grunig, J. E. (1991). Public relations research: A legacy of Scott Cutlip. *Public Relations Review*, 17(4), 357–376. [https://doi.org/10.1016/0363-8111\(91\)90038-M](https://doi.org/10.1016/0363-8111(91)90038-M).

Grunig, J. E. (Ed.). (1992). *Excellence in Public Relations and Communication Management* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203812303>.

Grunig, J. E. (2001). Two-Way Symmetrical Public Relations: Past, Present, and Future. In R. L. Heath (Ed.), *Handbook of Public Relations* (1st ed., pp. 11–30). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781452220727>.

Grunig, J. E., & Grunig, L. A. (2008). Excellence Theory in Public Relations: Past, Present, and Future. In A. Zerfass, B. van Ruler, & K. Sriramesh (Eds.), *Public Relations Research: European and International Perspectives and Innovations* (1st

ed., pp. 19–31). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
<https://doi.org/DOI:10.1007/978-3-531-90918-9>.

Guilbert, K. (2025). *Perceção da corrupção está a piorar em toda a UE, alerta índice da Transparência Internacional*. Euro News.
<https://pt.euronews.com/2025/02/11/percecao-da-corrupcao-esta-a-piorar-em-toda-a-ue-alerta-indice-da-transparencia-internacio>.

Gürpınar, T. (2025). Towards web 4.0: frameworks for autonomous AI agents and decentralized enterprise coordination. *Frontiers in Blockchain*, 8, 8:1591907.
<https://doi.org/10.3389/fbloc.2025.1591907>.

Guzman, A. L., & Lewis, S. C. (2024). What Generative AI Means for the Media Industries, and Why it Matters to Study the Collective Consequences for Advertising, Journalism, and Public Relations. *Emerging Media*, 2(3), 347–355.
<https://doi.org/10.1177/27523543241289239>.

Habermas, J. (2006). Political Communication in Media Society: Does Democracy Still Enjoy an Epistemic Dimension? The Impact of Normative Theory on Empirical Research. *Communication Theory*, 16(4), 411–426. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2885.2006.00280.x>.

Hael, M., Belhaj, F. A., & Zhang, H. (2024). Organizational learning and innovation: A bibliometric analysis and future research agenda. *Heliyon*, 10(11), e31812.
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e31812>.

Haenlein, M., & Kaplan, A. (2019). A Brief History of Artificial Intelligence: On the Past, Present, and Future of Artificial Intelligence. *California Management Review*, 61(4), 5–14. <https://doi.org/10.1177/000812561986492>.

Hallahan, K., Holtzhausen, D., van Ruler, B., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2007). Defining Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication*, 1(1), 3–35. <https://doi.org/10.1080/15531180701285244>.

Hancock, J. T., Naaman, M., & Levy, K. (2020). AI-Mediated Communication: Definition, Research Agenda, and Ethical Considerations. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 25(1), 89–100. <https://doi.org/10.1093/jcmc/zmz022>.

- Hawking, S. (2016, October 19). “*The best or worst thing to happen to humanity*” - Stephen Hawking launches Centre for the Future of Intelligence. University of Cambridge. <https://www.cam.ac.uk/research/news/the-best-or-worst-thing-to-happen-to-humanity-stephen-hawking-launches-centre-for-the-future-of>.
- Heath, R. L., & O’Hair, H. D. (2010). The Significance of Crisis and Risk Communication. In *Handbook of Risk and Crisis Communication* (1st ed., pp. 5–28). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003070726>.
- Heide, M., von Platen, S., Simonsson, C., & Falkheimer, J. (2018). Expanding the Scope of Strategic Communication: Towards a Holistic Understanding of Organizational Complexity. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 452–468. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1456434>.
- Hicks, M. T., Humphries, J., & Slater, J. (2024). ChatGPT is bullshit. *Ethics and Information Technology*, 26(38). <https://doi.org/10.1007/s10676-024-09775-5>.
- Hepp, A., Loosen, W., Guzman, A. L., & Bolin, G. (2024). Mediatization and Human-Machine Communication: Trajectories, Discussions, Perspectives. *Human-Machine Communication Journal*, 7, 7–21. <https://doi.org/10.30658/hmc.7.1>.
- Hon, L.C., & Grunig, J.E. (1999). Guidelines for measuring relationships in public relations. *Institute for Public Relations*. https://instituteforpr.org/wp-content/uploads/Guidelines_Measuring_Relationships.pdf.
- Hollister, R. (2020). *What is the AMEC Measurement Framework?*. PR Agency One. <https://www.pragencyone.co.uk/blog/measurement/what-is-the-amec-measurement-framework/>.
- Holtzhausen, D., & Zerfass, A. (2015). Strategic Communication: Opportunities and Challenges of the Research Area. In D. Holtzhausen & A. Zerfass (Eds.), *The Routledge Handbook of Strategic Communication* (1st ed., pp. 3–17). Routledge.
- Hooijberg, R., & Watkins, M. (2022). *The Future Workplace Depends on Efficiency, Effectiveness, and Balance*. MIT Sloan Management Review. <https://sloanreview.mit.edu/article/the-future-workplace-depends-on-efficiency-effectiveness-and-balance/>.

- Hoory, L., & Main, K. (2023). *The State Of Workplace Communication*. Forbes. <https://www.forbes.com/advisor/business/digital-communication-workplace/>.
- Hutton, J. G. (1999). The Definition, Dimensions, and Domain of Public Relations. *Public Relations Review*, 25(2), 199–214. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(99\)80162-3](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(99)80162-3).
- Ienca, M. (2023). On Artificial Intelligence and Manipulation. *Topoi*, 42, 833–842. <https://doi.org/10.1007/s11245-023-09940-3>.
- Ihlen, Ø., Gregory, A., Luoma-aho, V., & Buhmann, A. (2019). Post-truth and public relations: Special section introduction. *Public Relations Review*, 45(4), 101844. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.101844>.
- Ilharco, F. (2025). Inteligência artificial, mudança e alta performance. In P. Dias, J. G. Andrade, & F. Ilharco (Eds.), *Comunicação e Inteligência Artificial: Perspetivas Multidisciplinares* (1st ed., pp. 135–154). UCP Editora.
- International Association of Business Communicators (IABC). UIA Global Civil Society Database. (n.d.). <https://uia.org/s/or/en/1100058041>.
- Institute of Internal Communication. (2023). *AI and the future of internal communication* [White paper]. <https://www.ioic.org.uk/resource-report/ai-and-the-future-of-internal-communication.html>.
- International Communication Consultancy Organisation. (2024). (rep.). *World PR Report 2023 – 2024*. <https://iccopr.com/world-pr-report-2023-2024/>.
- IPRA. (2011). Code of Conduct. <https://www.ipra.org/member-services/code-of-conduct/>.
- IPRA. (2023). The IPRA AI and PR Guidelines. <https://www.ipra.org/member-services/ai-guidelines/>.
- Jenkins, H. (2006). *Convergence Culture. Where Old and New Media Collide*. New York and London: New York University Press.

- Johnston, J., & Glenny, L. (2021). Introducing strategic communication and public relations. In *Strategic Communication: Public relations at work* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003121930>.
- Jorzik, P., Klein, S. P., Kanbach, D. K., & Kraus, S. (2024). AI-driven business model innovation: A systematic review and research agenda. *Journal of Business Research*, 182, 114764. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114764>.
- Kanbach, D. K., Heiduk, L., Blueher, G., Schreiter, M., & Lahmann, A. (2024). The GenAI is out of the bottle: generative artificial intelligence from a business model innovation perspective. *Review of Managerial Science*, 18, 1189–1220. <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00696-z>.
- Kemp, S. (2025a). *Digital 2025: Global Overview Report*. DataReportal. <https://datareportal.com/reports/digital-2025-global-overview-report>.
- Kemp, S. (2025b). *Digital 2025: Portugal*. DataReportal. <https://datareportal.com/reports/digital-2025-portugal>.
- Kim S. M. (2021). Inductive or deductive? Research by maxillofacial surgeons. *Journal of the Korean Association of Oral and Maxillofacial Surgeons*, 47(3), 151–152. <https://doi.org/10.5125/jkaoms.2021.47.3.151>.
- Kleinman, Z. (2024). *Why Google’s “woke” AI problem won’t be an easy fix*. BBC. <https://www.bbc.com/news/technology-68412620>.
- Koo, M., & Yang, S.-W. (2025). Likert-Type Scale. *Encyclopedia*, 5(1), 18. <https://doi.org/10.3390/encyclopedia5010018>.
- Kooli, C. (2023). Chatbots in Education and Research: A Critical Examination of Ethical Implications and Solutions. *Sustainability*, 15(7), 5614. <https://doi.org/10.3390/su15075614>.
- Kosmyna, N., Hauptmann, E., Yuan, Y. T., Situ, J., Liao, X.-H., Beresnitzky, A. V., Braunstein, I., & Maes, P. (2025). Your Brain on ChatGPT: Accumulation of Cognitive Debt when Using an AI Assistant for Essay Writing Task. *Cornerll University*. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2506.08872>.

- KPMG. (2023). (rep.). *Trust in artificial intelligence: 2023 global study on the shifting public perceptions of AI*.
<https://kpmg.com/content/dam/kpmgsites/xx/pdf/2023/09/trust-in-ai-global-study-2023.pdf.coredownload.inline.pdf>.
- Kumar, P. S. (2024). TECHNOSTRESS: A comprehensive literature review on dimensions, impacts, and management strategies. *Computers in Human Behavior Reports*, 16, 100475. <https://doi.org/10.1016/j.chbr.2024.100475>.
- Laas, O. (2023). Deepfakes and trust in technology. *Synthese*, 202(132).
<https://doi.org/10.1007/s11229-023-04363-4>.
- Labib, E. (2024). Artificial intelligence in marketing: exploring current and future trends. *Cogent Business & Management*, 11(1). 2348728.
<https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2348728>.
- Lee, C., Lee, B., Choi, I., & Kim, J. (2023). Exploring Determinants of Job Satisfaction: A Comparison Between Survey and Review Data. *SAGE Open*, 13(4).
<https://doi.org/10.1177/21582440231216528>.
- Levina, M. (2017) Disrupt or Die: Mobile health and disruptive innovation as body politics. *Television and New Media*, 18(6) 548-564.
<https://doi.org/10.1177/1527476416680451>.
- Levine, T. R., & Markowitz, D. M. (2024). The role of theory in researching and understanding human communication. *Human Communication Research*, 50, 154–161. <https://doi.org/10.1093/hcr/hqad037>.
- Li, L., Hou, Y., Chen, L., Liu, Y., & Trindade, M. A. M. (2025). Unlocking sustainable performance with blockchain technology: Insights from organizational learning theory. *International Journal of Production Economics*, 283, 109555.
<https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2025.109555>.
- Liew, F. E. E. (2021). Artificial Intelligence Disruption in Public Relations: A Blessing or A Challenge? *Journal of Digital Marketing and Communication*, 1(1), 24–28.
<https://doi.org/10.53623/jdmc.v1i1.45>.

- Lim, W. M., Gunasekara, A., Pallant, J. L., Pallant, J. I., & Pechenkina, E. (2023). Generative AI and the future of education: Ragnarök or reformation? A paradoxical perspective from management educators. *The International Journal of Management Education*, 21(2), 100790. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2023.100790>.
- Lloyd, J., & Toogood, L. (2015). Public Relations: A Brief Selective History. In *Journalism and PR: News Media and Public Relations in the Digital Age*. I.B.Tauris & Co. Ltd.
- Lusa. (2025). Neil Lawrence: “Não se pode substituir humanos por tecnologia. Renascença. <https://rr.pt/noticia/amp/mundo/2025/02/23/neil-lawrence-nao-se-pode-substituir-humanos-por-tecnologia/414796/>.
- Lv, Z. (2023). Generative artificial intelligence in the metaverse era. *Cognitive Robotics*, 3, 208–217. <https://doi.org/10.1016/j.cogr.2023.06.001>.
- Macnamara, J. (2023). A call for reconfiguring evaluation models, pedagogy, and practice: Beyond reporting media-centric outputs and fake impact scores. *Public Relations Review*, 49(2), 102311. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2023.102311>.
- Macnamara, J., Lwin, M., Adi, A., & Zerfass, A. (2016). ‘PESO’ media strategy shifts to ‘SOEP’: Opportunities and ethical dilemmas. *Public Relations Review*, 42(3), 377–385. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2016.03.001>.
- Mahidhar, V., & Davenport, T. H. (2019). Why Companies that Wait to Adopt AI May Never Catch Up. In *Artificial Intelligence* (pp. 53–61). Harvard Business Review.
- Manoli, A. E., Keefe, P., & Hodgkinson, I. R. (2024). Maximizing the Public Relations Agency – Client Relationship in the Sports Industry. *Journal of Public Relations Research*, 36(5), 426–440. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2024.2312196>.
- Manyika, J., Lund, S., Chui, M., Bughin, J., Woetzel, L., Batra, P., Ko, R., & Sanghvi, S. (2017). *Jobs lost, jobs gained: What the future of work will mean for jobs, skills, and wages*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/jobs-lost-jobs-gained-what-the-future-of-work-will-mean-for-jobs-skills-and-wages>.

- Marketeer. (2024, October 8). *FunnyHow faz anúncio com recurso a AI. CEO explica processo.* <https://marketeer.sapo.pt/funnyhow-recorreu-a-ai-para-fazer-um-anuncio-ceo-da-agencia-explicou-como-decorreu-o-processo/>.
- Marketeer com Lusa. (2024). *Volume de negócios das agências de comunicação em Portugal terá crescido mais de 7% em 2023.* Marketeer. <https://marketeer.sapo.pt/volume-de-negocios-das-agencias-de-comunicacao-em-portugal-tera-crescido-mais-de-7-em-2023/#:~:text=O%20volume%20de%20neg%C3%B3cios%20do%20mercado%20das,estudo%20%E2%80%9CO%20Valor%20da%20Comunica%C3%A7%C3%A3o%E2%80%9D%20hoje%20divulgado.>
- Marking Our Unique History and Accomplishments.* PRSA. (n.d.-b). <https://www.prsa.org/about/prsa-milestones>.
- Martinho-Trustwell, E. (2019). Three Questions about AI that Nontechnological Employees Should be Able to Answer. In *Artificial Intelligence* (pp. 65–72). Harvard Business Review.
- Maslej, N., Fattorini, L., Perrault, R., Parli, V., Reuel, A., Brynjolfsson, E., Etchemendy, J., Ligett, K., Lyons, T., Manyika, J., Niebles, J. C., Shoham, Y., Wald, R., & Clark, J. (2024). The Artificial Intelligence Index 2024 Annual Report. *Institute for Human-Centered AI, Stanford University*. https://aiindex.stanford.edu/wp-content/uploads/2024/05/HAI_AI-Index-Report-2024.pdf.
- Maslow, A. H. (1970). A Theory of Human Motivation. In *Motivation and Personality* (2nd ed., pp. 35–58). Harper & Row, Publishers Inc.
- May, K. T. (2014, March). *A TED Talk from artificial intelligence? There's an XPRIZE for that.* TED Blog. <https://blog.ted.com/a-ted-talk-from-artificial-intelligence-theres-an-xprize-for-that/>.
- McCarthy, J. (1988). Mathematical Logic in Artificial Intelligence. *Daedalus*, 117(1), 297–311. <http://www.jstor.org/stable/20025149>.

- McLuhan, M., & Powers, B. R. (1992). *The Global Village: Transformations in World Life and Media in the 21st Century (Communication and Society)*. Oxford University Press.
- McLuhan M (1994) *Understanding Media: The Extensions of Man*. Cambridge: MIT Press.
- Meng, S.-Q., Cheng, J.-L., Li, Y.-Y., Yang, X.-Q., Zheng, J.-W., Chang, X.-W., Shi, Y., Chen, Y., Lu, L., Sun, Y., Bao, Y.-P., & Shi, J. (2022). Global prevalence of digital addiction in general population: A systematic review and meta-analysis. *Clinical Psychology Review*, 92, 102128. <https://doi.org/10.1016/j.cpr.2022.102128>.
- Miguel, I. P. (2024). *Inteligência Artificial vai fazer PIB global crescer 9,5% até 2030*. Jornal Económico. <https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/inteligencia-artificial-vai-fazer-pib-global-crescer-95-ate-2030/>.
- Miller, C. B. (2023). Technology and the Virtue of Honesty. In G. J. Robson & J. Y. Tsou (Eds.), *Technology Ethics A Philosophical Introduction and Readings* (1st ed., pp. 83–92). essay, Routledge.
- Milmo, D. (2024). *This article is more than 7 months old ‘Godfather of AI’ shortens odds of the technology wiping out humanity over next 30 years*. The Guardian. <https://www.theguardian.com/technology/2024/dec/27/godfather-of-ai-raises-odds-of-the-technology-wiping-out-humanity-over-next-30-years>.
- Minsait. (2024, June 5). *90% das empresas portuguesas identifica a otimização das operações como principal motivação para a adoção da Inteligência Artificial* [Press release]. <https://www.minsait.com/pt/news/media-room/90-das-empresas-portuguesas-identifica-otimizacao-das-operacoes-como-principal>.
- Minsky, M. (1988). *The Society of Mind*. Simon & Schuster.
- Miteu, G. D. (2024). Ethics in scientific research: a lens into its importance, history, and future. *Annals of Medicine & Surgery*, 86(5), 2395–2398. <https://doi.org/DOI:10.1097/MS9.0000000000001959>.

- Montuori, P., Sorrentino, M., Sarnacchiaro, P., Di Duca, F., Nardo, A., Ferrante, B., D'Angelo, D., Di Sarno, S., Pennino, F., Masucci, A., Triassi, M., & Nardone, A. (2022). Job Satisfaction: Knowledge, Attitudes, and Practices Analysis in a Well-Educated Population. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(21), 14214. <https://doi.org/DOI:10.3390/ijerph192114214>.
- Morris LS, Grehl MM, Rutter SB, Mehta M, Westwater ML (2022). On what motivates us: a detailed review of intrinsic v. extrinsic motivation. *Psychological Medicine*, 52(10), 1801–1816. <https://doi.org/10.1017/S0033291722001611>.
- Müller, N. (2022). Do movimento popular ao parlamento: Comunicação estratégica e a conquista da legitimidade pública. Estudo de caso: PAN (Pessoas – Animais – Natureza). *Public Sciences & Policies*, 7(2), 201–221. <https://doi.org/10.33167/2184-0644.CPP2021.VVIIN2/pp.201-221>.
- Müller, N. (2023). O Papel da Comunicação Estratégica na Representação Pública e Mediática de Organizações Ativistas por Direitos Humanos em Portugal [Ph.D Thesis]. *Repositório UCP*, <https://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/43740>.
- Müller, N., Tavares, P., & Simão, J. (2024). How Should We Interpret Silence in Qualitative Communication Studies? *Social Sciences*, 13(6), 310. <https://doi.org/10.3390/socsci13060310>.
- Murphy, P. (1991). The Limits of Symmetry: A Game Theory Approach to Symmetric and Asymmetric Public Relations. *Public Relations Research Annual*, 3(1–4), 115–131. https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr0301-4_5.
- Nações Unidas. (2017). *Declaração Universal dos Direitos Humanos*. https://e4k4c4x9.delivery.rocketcdn.me/pt/wp-content/uploads/sites/9/2023/10/PT-UDHR-v2023_web.pdf.
- Natale, S. (2020). Communicating Through or Communicating with: Approaching Artificial Intelligence from a Communication and Media Studies Perspective. *Communication Theory*, 30(4). <https://doi.org/DOI:10.1093/ct/qtaa022>.
- Natale, S., & Depounti, I. (2024). Artificial sociality. *Human-Machine Communication*, 7, 83-98. <https://doi.org/10.30658/hmc.7.5>.

- Newell, A., & Simon, H. A. (1976). Computer science as empirical inquiry: symbols and search. *Communications of the ACM*, 19(3), 113–126. <https://doi.org/10.1145/360018.360022>.
- Newport, C. (2024). What Does “Productivity” Mean? In *Slow Productivity The lost Art of Accomplishment Without Burnout* (pp. 19–27). Portfolio/Penguin.
- News from EUPRERA. (2025). *COMM-AIT: The First AI Competency Test for Communication Professionals*. EUPRERA. <https://euprera.org/2025/06/27/comm-ait-the-first-ai-competency-test-for-communication-professionals/>.
- Nilasari, B. M., Risqiani, R., M. Nisfiannoor, Leon, F. M., & Kurniawati. (2024). The Influence of Job Satisfaction on Employee Performance of Educational Staff. *European Journal of Business and Management Research*, 9(3), 148–156. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2024.9.3.2326>.
- Ng, K., Drenon, B., Gerken, T., & Cieslak, M. (2025, January 28). DeepSeek: the chinese AI app that has the world talking. *BBC News*. Retrieved from <https://www.bbc.com/news/articles/c5yv5976z9po>.
- Noble, S. U. (2018). *Algorithms of oppression: How search engines reinforce racism*. New York University Press. <https://doi.org/10.18574/nyu/9781479833641.001.0001>.
- Nothhaft, H., & Schölzel, H. (2015). (Re-) Reading Clausewitz: The Strategy Discourse and Its Implication for Strategic Communication. In D. Holtzhausen & A. Zerfass (Eds.), *The Routledge Handbook of Strategic Communication* (1st ed., pp. 18–33). Routledge.
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic Analysis: Striving to Meet the Trustworthiness Criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1). <https://doi.org/10.1177/1609406917733847>.
- Noy, S., & Zhang, W. (2023). Experimental evidence on the productivity effects of generative artificial intelligence. *Science*, 381(6654), 187–192. <https://doi.org/DOI:10.1126/science.adh2586>.

- Oh, J., & Ki, E.-J. (2024). Can we build a relationship through artificial intelligence (AI)? Understanding the impact of AI on organization-public relationships. *Public Relations Review*, 50(4). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2024.102469>.
- Oliveira, A. (2019). *Inteligência Artificial* (N. Quintas, Ed.). Fundação Francisco Manuel dos Santos.
- Oliveira, A. (2025). O Futuro da Inteligência. In *Inteligência Artificial Generativa* (pp. 131–133). Fundação Francisco Manuel dos Santos.
- Our history*. EUPRERA. (n.d.). <https://euprera.org/who-we-are/about-us/history/>.
- Osei-Mensah, B., Asiamah, E. O., & Sackey, R. (2023). Strategic Communication and Artificial Intelligence: Reviewing Emerging Innovations and Future Directions. *Archives of Business Research*, 11(1), 85–102. <https://doi.org/DOI:10.14738/abr.111.13616>.
- Panda, G., Upadhyay, A. K., & Khandelwal, K. (2019). Artificial Intelligence: A Strategic Disruption in Public Relations. *Journal of Creative Communications*, 14(3), 196–213. <https://doi.org/10.1177/0973258619866585>.
- Park, S. M., & Rainey, H. G. (2012). Work motivation and social communication among public managers. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(13), 2630–2660. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.637060>.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice* (4th ed.). SAGE Publications.
- Pearson, J. (2023). *ChatGPT Can Reveal Personal Information From Real People, Google Researchers Show*. VICE. <https://www.vice.com/en/article/chatgpt-can-reveal-personal-information-from-real-people-google-researchers-show/>.
- Pereira, J. P. (2025, January 28). DeepSeek, a startup chinesa que abalou convicções sobre inteligência artificial. *Público*. <https://www.publico.pt/2025/01/28/tecnologia/noticia/startup-chinesa-abalou-conviccoes-ia-2120479>.

- Placani, A. (2024). Anthropomorphism in AI: hype and fallacy. *AI and Ethics*, 4, 691–698. <https://doi.org/10.1007/s43681-024-00419-4>.
- Plowman, K. D., Briggs, W. G., & Huang, Y.-H. (2001). Public Relations and Conflict Resolution. In R. L. Heath (Ed.), *Handbook of Public Relations* (1st ed., pp. 301–310). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781452220727.n23>.
- Provasi, V., & Duarte, A. (2025). The Impact and Consequences of Artificial Intelligence in Copywriting. In *Navigating Organizational Behavior in the Digital Age With AI* (pp. 305–336). <https://doi.org/DOI:10.4018/979-8-3693-8442-8.ch012>.
- Público. (2024). *Inteligência artificial da Google ameaça utilizador: “Morre, por favor.”* PÚBLICO; Público. <https://www.publico.pt/2024/11/17/tecnologia/noticia/inteligencia-artificial-google-ameaca-utilizador-morre-favor-2112245>.
- Qu, S. Q., & Dumay, J. (2011). The qualitative research interview. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 8(3), 238–264. <https://doi.org/10.1108/11766091111162070>.
- Quem Somos. APECOM. (n.d.-c). <https://www.apecom.pt/pt/quem-somos>.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (2008). *Manual de Investigação em Ciências Sociais* (2nd ed.). Gradiva.
- Ransbotham, S., Khodabandeh, S., Kiron, D., Candelon, F., Chu, M., & LaFountain, B. (2020). (rep.). *Expanding AI's Impact With Organizational Learning* (pp. 1–21). MIT Sloan Management Review and Boston Consulting Group. <https://web-assets.bcg.com/1e/4f/925e66794465ad89953ff604b656/mit-bcg-expanding-ai-impact-with-organizational-learning-oct-2020-n.pdf>.
- Ray, S. (2023). *Samsung Bans ChatGPT among Employees after Sensitive Code Leak*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/siladityaray/2023/05/02/samsung-bans-chatgpt-and-other-chatbots-for-employees-after-sensitive-code-leak/>.

- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717–725. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00524-9).
- Raposo, F. D., Jorge, N. da S., Matos, F., Bernardo, I., & Rocha, R. (2023, November). *Um ano de ChatGPT: as pessoas estão a ser substituídas por máquinas?*. Sapo. <https://24.sapo.pt/tecnologia/artigos/um-ano-de-chatgpt-as-pessoas-estao-a-ser-substituidas-por-maquinas>.
- Regulamento (UE) 2024/1689 do Parlamento Europeu e do Conselho, 13 de junho de 2024. *EUR-Lex*. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=OJ:L_202401689.
- Reid, L. (2024). *Generative AI in Search: Let Google do the searching for you*. Google. <https://blog.google/products/search/generative-ai-google-search-may-2024/>.
- Reiner, L. (Ed.). (1985). *Aristóteles*. Editora Universidade de Brasília.
- República Portuguesa, Fundação para a Ciência e a Tecnologia, Agência Nacional de Inovação, Ciência Viva, Agência para a Modernização Administrativa. (2019). *Estratégia Nacional de Inteligência Artificial 2030*. Iniciativa INCoDe.2030. https://www.incode2030.gov.pt/wp-content/uploads/2023/07/Estrategia-de-Inteligencia-artificial.aspx_.pdf.
- Rettig, C., & Mickleit, T. (2023). There is no shortcut to AI. Or is there? How German communications professionals are navigating the AI revolution: Insights from a focus group discussion of the members of AG CommTech. In A. Adi (Ed.), *Artificial Intelligence in Public Relations and Communications: cases, reflections, and predictions* (pp. 63–72). Quadriga University of Applied Sciences.
- Reuters. (2024). *OpenAI's internal AI details stolen in 2023 breach, NYT reports*. <https://www.reuters.com/technology/cybersecurity/openais-internal-ai-details-stolen-2023-breach-nyt-reports-2024-07-05/>.
- Ribeiro, N. (2015). The Discourse on New Media: Between Utopia and Disruption. In S. Kinnebrock, C. Schwarzenegger, & T. Birkner (Eds.), *Theorien des Medienwandels* (pp. 211-230). Halem.

- Rizvi, A., Kelkar, A., & Kampshoff, P. (2025). *Hardware definido por software na era da IA*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/features/mckinsey-center-for-future-mobility/our-insights/software-defined-hardware-in-the-age-of-ai>.
- Rodilloso, E. (2024). Filter Bubbles and the Unfeeling: How AI for Social Media Can Foster Extremism and Polarization. *Philosophy & Technology*, 37(31). <https://doi.org/10.1007/s13347-024-00758-4>.
- Romeira, A. (2024). “Portugal deveria iniciar processo de regulação sobre IA nos direitos de autor”, diz especialista. *Jornal Económico*. <https://leitor.jornaleconomico.pt/noticia/portugal-deveria-iniciar-processo-de-regulacao-sobre-ia-nos-direitos-de-autor-diz-especialista>.
- Ruivo, N., & Almeida, V. M. (2024). (rep.). *Inteligência Artificial: Radiografia de uma revolução em curso*. Minsait. <https://www.minsait.com/pt/insights/inteligencia-artificial-radiografia-de-uma-revolucao-em-curso>.
- Russell, K. M., & Bishop, C. O. (2009). Understanding Ivy Lee’s declaration of principles: U.S. newspaper and magazine coverage of publicity and press agency, 1865–1904. *Public Relations Review*, 35(2), 91–101. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2009.01.004>.
- Ryan, M. (2020). In AI We Trust: Ethics, Artificial Intelligence, and Reliability. *Science and Engineering Ethics*, 26, 2749–2767. <https://doi.org/10.1007/s11948-020-00228-y>.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>.
- Saadat, V., & Saadat, Z. (2016). Organizational Learning as a Key Role of Organizational Success. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 230, 219–225. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.028>.

- Saba, C. S., & Ngepah, N. (2024). The impact of artificial intelligence (AI) on employment and economic growth in BRICS: Does the moderating role of governance Matter? *Research in Globalization*, 8, 100213. <https://doi.org/10.1016/j.resglo.2024.100213>.
- Salzano, M., & Ashby-King, D. T. (2025). Examining proposed generative AI integrations in public relations: Offering participatory (AI) public relations. *Public Relations Inquiry*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/2046147X251320170>.
- Saumure, R., De Freitas, J., & Puntoni, S. (2025). Humor as a window into generative AI bias. *Scientific Reports*, 15, 1326. <https://doi.org/10.1038/s41598-024-83384-6>.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2012). *Research Methods for Business Students* (6th ed.). Pearson.
- Sandamirskaya, Y. (2022). Rethinking computing hardware for robots. *Science Robotics*, 7(67). <https://doi.org/DOI:10.1126/scirobotics.abq3909>.
- Santos, J. M. (2016). Roots of public relations in Portugal: Changing an old paradigm. *Public Relations Review*, 42(5), 792–800. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2016.04.004>.
- Santos, T., Santos, E., Sousa, M., & Oliveira, M. (2024). The Mediating Effect of Motivation between Internal Communication and Job Satisfaction. *Administrative Sciences*, 14(4), 69. <https://doi.org/10.3390/admsci14040069>.
- Sarker, I. H. (2022). AI-Based Modeling: Techniques, Applications and Research Issues Towards Automation, Intelligent and Smart Systems. *SN Computer Science*, 3(158). <https://doi.org/10.1007/s42979-022-01043-x>.
- Saufi, R. A., Aidara, S., Nawi, N. B. C., Permarupan, P. Y., Zainol, N. R. B., & Kakar, A. S. (2023). Turnover intention and its antecedents: The mediating role of work–life balance and the moderating role of job opportunity. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1137945>.
- Sebastião, S. P. (2012). Relações públicas: a comunicação, as organizações e a sociedade. *Comunicação Pública*, 17(12), 23–42. <https://doi.org/10.4000/cp.112>.

- Sebastião, S. P. (2020). Inteligência Artificial em Relações Públicas? Não, obrigado. Percepções dos Profissionais de Comunicação e Relações Públicas europeus. *Media & Jornalismo*, 20(36), 93–108. https://doi.org/10.14195/2183-5462_36_5.
- Sebastião, S. P., Azevedo, C., Dias, D., & Santos, L. (2012). “Faz o que te digo, mas não olhes para o que eu faço”: as Consultoras de Relações Públicas e a Comunicação Digital, em Portugal. *Observatorio (OBS*)*, 6(1). <https://doi.org/10.15847/obsOBS612012532>.
- Seitel, F. P. (2017). What is Public Relations? In *The Practice of Public Relations* (13th ed., pp. 34–43). Pearson.
- Seidenglanz, R., & Baier, M. (2023). The Impact of Artificial Intelligence on the Professional Field of Public Relations/Communications Management: ethical issues, challenges, and an attempt at a forecast. In A. Adi (Ed.), *Artificial Intelligence in Public Relations and Communications: Cases, Reflections and Predictions* (pp. 14–25). Quadriga University of Applied Sciences.
- Sen, W., Hong, Z., Hong, Z., Xiaomei, Z., & Xiaomei, Z. (2022). Effects of human–machine interaction on employee’s learning: A contingent perspective. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.876933>.
- Sheikh, H., Prins, C., & Schrijvers, E. (2023). *Mission AI The New System Technology*. Springer. <https://doi.org/DOI:10.1007/978-3-031-21448-6>.
- Shenker, N. A. (2023, March). *How Can Public Relations Pros And Agencies Survive Disruption?*. Forbes. <https://www.forbes.com/councils/forbesagencycouncil/2023/03/08/how-can-public-relations-pros-and-agencies-survive-disruption/>.
- SIC Notícias. (2025). *Como tem evoluído o poder de compra dos portugueses?* <https://sicnoticias.pt/programas/factos-que-contam/2025-05-13-como-tem-evoluído-o-poder-de-compra-dos-portugueses--322f1de8>.
- Silberling, A. (2025). *Your public ChatGPT queries are getting indexed by Google and other search engines*. TechCrunch. <https://techcrunch.com/2025/07/31/your-public-chatgpt-queries-are-getting-indexed-by-google-and-other-search-engines/>.

- Simon, H. A. (1996). *The Sciences of the Artificial* (3rd ed.). MIT Press.
- Simmons, L. (2023). *In an Age of Ubiquitous AI, What Does It Mean to Be Human?*. Stanford Business. <https://www.gsb.stanford.edu/insights/age-ubiquitous-ai-what-does-it-mean-be-human>.
- Speech by President von der Leyen at the Artificial Intelligence Action Summit*. Comissão Europeia. (2025). https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/speech_25_471.
- Spínola, S. de C. (2014). Relações Públicas Estratégicas. In G. Gonçalves & M. Guimarães (Eds.), *Fronteiras e Fundamentos Conceptuais das Relações Públicas* (Vol. 1, pp. 139–165). Coleção Comunicação Estratégica.
- Stafford, T. (2013, January). *Are we naturally good or bad?*. BBC. <https://www.bbc.com/future/article/20130114-are-we-naturally-good-or-bad>.
- Stewart, W. (2025). The human biological advantage over AI. *AI & Society*, 40, 2181–2190. <https://doi.org/10.1007/s00146-024-02112-w>.
- Stockholm Charter | 2003*. ICCO. (n.d.). <https://iccopr.com/ethics/stockholm-charter/>.
- Stoeckle, T. (2023). If then, or What if? What the history of PR (and of ‘persuasion technology’) can teach us about the future role of AI in PR. In A. Adi (Ed.), *Artificial Intelligence in Public Relations and Communications: Cases, Reflections and Predictions* (pp. 26–38). Quadriga University of Applied Sciences.
- Stokel-Walker, C. (2025). <https://www.fastcompany.com/91376687/google-indexing-chatgpt-conversations>. Fast Company Magazine. <https://www.fastcompany.com/91376687/google-indexing-chatgpt-conversations>.
- Stratton, S. J. (2023). Population Sampling: Probability and Non-Probability Techniques. *Prehospital and Disaster Medicine*, 38(2), 147–148. <https://doi.org/doi:10.1017/S1049023X23000304>.
- Sun, Y., Sheng, D., Zhou, Z., & Wu, Y. (2024). AI hallucination: towards a comprehensive classification of distorted information in artificial intelligence-

generated content. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11, 1278.
<https://doi.org/10.1057/s41599-024-03811-x>.

Tamanho da amostra de pesquisa: como calcular a amostragem ideal. Qualtrics. (n.d.).
<https://www.qualtrics.com/pt-br/gestao-de-experiencia/pesquisa-de-mercado/determine-sample-size/>.

Tapscott, D. (1982). Office Efficiency, Effectiveness, and Productivity. In *Office Automation* (pp. 71–79). Springer. https://doi.org/10.1007/978-1-4615-7537-5_5.

The AI Literacy Test for Communication Professionals. COMM-AIT. (n.d.).
<https://www.comm-ait.com/en#info>.

The European AI Alliance. European Commission. (n.d.). <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/european-ai-alliance>.

The general data protection regulation. European Council Council of European Union. (2024, June). <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/data-protection-regulation/#gdpr>.

Thompson, C. B. (2009). Descriptive Data Analysis. *Air Medical Journal*, 28(2), 56–59.
[https://www.airmedicaljournal.com/article/S1067-991X\(08\)00297-6/fulltext](https://www.airmedicaljournal.com/article/S1067-991X(08)00297-6/fulltext).

Thompson, J. (1995). Communication and Social Context. In *Media And Modernity A Social Theory Of The Media* (1st ed., pp. 11–43). John Wiley and Sons LTD.

Trenerry, B., Chng, S., Wang, Y., Suhaila, Z. S., Lim, S. S., Lu, H. Y., & Oh, P. H. (2021). Preparing Workplaces for Digital Transformation: An Integrative Review and Framework of Multi-Level Factors. *Frontiers in Psychology*, 12.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.620766>.

Turing, A. M. (1950). I. Computing Machinery And Intelligence. *Mind*. 59(236), 433–460. <https://doi.org/10.1093/mind/LIX.236.433>.

United Nations. (n.d.). *Promote sustained, inclusive and sustainable economic growth, full and productive employment and decent work for all*. United Nations | Department of Economic and Social Affairs Sustainable Development.
<https://sdgs.un.org/goals/goal8>.

- Uvhagen, H., Gärdegård, A., & Klinga, C. (2024). Through the lens of learning organization theory: strategies used when introducing new work methods as described by practitioners and leaders in social services. *Nordic Social Work Research*, 1–17. <https://doi.org/10.1080/2156857X.2024.2329945>.
- Vafeiadis, M., Harrison, V. S., Diddi, P., Dardis, F., & Buckley, C. (2021). Strategic Nonprofit Communication: Effects of Cross-Sector Corporate Social Responsibility (CSR) Alliances on Nonprofits and the Mediating Role of Social-Objectives Achievement and Consumer Brand Identification. *International Journal of Strategic Communication*, 15(4), 275–292. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2021.1945610>.
- Vaismoradi, M., Turunen, H., & Bondas, T. (2013). Content analysis and thematic analysis: Implications for conducting a qualitative descriptive study. *Nursing & Health Sciences*, 15(3), 263–405. <https://doi.org/10.1111/nhs.12048>.
- Vallance, C. (2023). *AI could replace equivalent of 300 million jobs - report*. BBC. <https://www.bbc.com/news/technology-65102150>.
- van Ruler, A. A., & Verčič, D. (2002). The Bled manifesto on public relations. Pristop Communications.
- Vecchietti, G., Liyanaarachchi, G., & Viglia, G. (2025). Managing deepfakes with artificial intelligence: Introducing the business privacy calculus. *Journal of Business Research*, 186, 115010. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115010>.
- Velush, L. (2024a). Deploying Copilot for Microsoft 365 internally at Microsoft. *Microsoft Inside Track*. Retrieved from <https://www.microsoft.com/insidetrack/blog/deploying-copilot-for-microsoft-365-internally-at-microsoft/>
- Velush, L. (2024b). Five tips for prompting AI: How we're communicating better at Microsoft with Microsoft Copilot. *Microsoft Inside Track*. Retrieved from <https://www.microsoft.com/insidetrack/blog/five-tips-for-prompting-ai-how-were-communicating-better-at-microsoft-with-microsoft-copilot/>.

- Veríssimo, A. (2025). *Portugal já é o 9º país da União Europeia em que a direita radical tem mais peso*. ECO. <https://eco.sapo.pt/especiais/portugal-ja-e-o-9o-pais-da-ue-onde-direita-radical-tem-mais-peso/>.
- Vieira de Almeida & Associados. (2025). (rep.). (K. Silverman & E. Caplan, Eds.) *Artificial Intelligence Law - Portugal | Lexology In Depth*. https://www.vda.pt/xms/files/05_Publicacoes/2025/Livros_Artigos_2025/Lexology_In-Depth_-_Artificial_Intelligence_Law_-_Artificial_Intelligence_Law_Portugal.pdf.
- Volarić, T., Tomić, Z., & Ljubić, H. (2024). 2024 IEEE 28th International Conference on Intelligent Engineering Systems (INES). Gammarth. Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE). <https://doi.org/doi:10.1109/INES63318.2024.10629102>.
- Walton, K. L. (1984). Transparent Pictures: On the Nature of Photographic Realism. *Noûs*, 18(1), 67–72. <https://doi.org/10.2307/2215023>.
- Watiktinnakorn, C., Seesai, J., & Kerdvibulvech, C. (2023). Blurring the lines: how AI is redefining artistic ownership and copyright. *Discover Artificial Intelligence*, 3(37). <https://doi.org/10.1007/s44163-023-00088-y>.
- Weisgerber, C. (2006). Understanding the Press Kit and Its Use by the Media: When PR Material Becomes News. *Communication Teacher*, 20(4), 93–96. <https://doi.org/10.1080/17404620601014716>.
- Welch, D. D. (2012). Social Ethics, Overview. *Encyclopedia of Applied Ethics (Second Edition)*, 134–141. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-373932-2.00312-4>.
- What is the EU AI Act?*. EU Artificial Intelligence Act. (n.d.). <https://artificialintelligenceact.eu/>.
- Williams, G. Y., & Lim, S. (2024). Psychology of AI: How AI impacts the way people feel, think, and behave. *Current Opinion in Psychology*, 58, 101835. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2024.101835>.

- Wilson, H. J., & Daugherty, P. (2019). Collaborative Intelligence: Humans and AI Are Joining Forces. In *Artificial Intelligence* (pp. 109–134). Harvard Business Review.
- Wilson, H. J., Daugherty, P., & Davenport, C. (2019). Is Your Company's Data Actually Valuable in the AI Era?, In *Artificial Intelligence* (pp. 153–162). Harvard Business Review.
- Wolf, Z. B. (2024). *The deepfake era of US politics is upon us*. CNN. <https://edition.cnn.com/2024/01/24/politics/deepfake-politician-biden-what-matters/index.html>.
- World Economic Forum. (2025). *The Future of Jobs Report 2025*. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>.
- World Health Organization. (2020, October 13). Impact of COVID-19 on people's livelihoods, their health and our food systems. <https://www.who.int/news/item/13-10-2020-impact-of-covid-19-on-people's-livelihoods-their-health-and-our-food-systems>.
- Xie, Q., Neill, M. S., & Schauster, E. (2018). Paid, Earned, Shared and Owned Media From the Perspective of Advertising and Public Relations Agencies: Comparing China and the United States. *International Journal of Strategic Communication*, 12(2). <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1426002>.
- Yagoda, M. (2024). *Airline held liable for its chatbot giving passenger bad advice - what this means for travellers*. BBC. <https://www.bbc.com/travel/article/20240222-air-canada-chatbot-misinformation-what-travellers-should-know>.
- Yazhou Zhoukan. (2024). Exposição marcante da Conferência Mundial de Robótica de Pequim: Robôs de alta simulação com tecnologia de ponta. *Yazhou Zhoukan*, 35. <https://www.yzzk.com/article/details/%E7%B6%B2%E8%A3%8F%E7%B6%B2%E5%A4%96/2024-35/1724816268300/%E5%8C%97%E4%BA%AC%E4%B8%96%E7%95%8C%E6%A9%9F%E5%99%A8%E4%BA%BA%E5%A4%A7%E6%9C%83%E9%87%8C%E7%A8%8B%E7%A2%91%E3%80%80%E5%B1%95%E5%87%BA%E9%AB%98%E4%BB%BF%E7%9C%9F%E6%A9%9F%E5%99%A8%E4%BA%BA%E5%89%8D%E6%B2%BF%E6%8A%80%E8%A1%93>.

- Yu, L., & Li, Y. (2022). Artificial Intelligence Decision-Making Transparency and Employees' Trust: The Parallel Multiple Mediating Effect of Effectiveness and Discomfort. *Behavioral Sciences*, 12(5), 127. <https://doi.org/10.3390/bs12050127>.
- Yue, A., Men, L. R., Davis, D. Z., Mitson, R., Zhou, A., & Al Rawi, A. (2024). Public relations meets artificial intelligence: Assessing utilization and outcomes. *Public Relations Review*, 50(1), 2400622. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2024.2400622>.
- Zerfass, A., Buhmann, A., Laborde, A., Moreno, A., Romenti, S., & Tench, R. (2024). European Communication Monitor 2024/2025. *Managing tensions in corporate communications in the context of geopolitical crises, artificial intelligence, and managerial learning*. EUPRERA. https://www.communicationmonitor.eu/wp-content/uploads/dlm_uploads/ECM-2024-25-Report.pdf.
- Zerfass, A., & Huck, S. (2007). Innovation, Communication, and Leadership: New Developments in Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication*, 1(2), 107–122. <https://doi.org/10.1080/15531180701298908>.
- Zerfass, A., Tench, R., Verčič, D., Moreno, A., Buhmann, A., & Hagelstein, J. (2023). *European Communication Monitor 2023. Looking back and ahead: 15 years of research on strategic communication*. EUPRERA/EACD. <https://www.akademische-gesellschaft.com/wp-content/uploads/2023/10/ECM2023-Report.pdf>.
- Zerfass, A., Verčič, D., Nothhaft, H., & Werder, K. P. (2018). Strategic Communication: Defining the Field and its Contribution to Research and Practice. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 487–505. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1493485>.
- Zivkovic, M. (2024). *11 Best AI Tools for Public Relations in 2025*. Prowly. <https://prowly.com/magazine/best-ai-tools-for-pr/>.
- Zoch, L. M., Supa, D. W., & VanTuyll, D. R. (2014). The portrayal of public relations in the era of Ivy Lee through the lens of the New York Times. *Public Relations Review*, 40(4), 723–732. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.02.002>.

Zuboff, S. (2019). *The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power*. New York. Public Affairs.

Anexos:

Anexo 1: Perguntas Realizadas ao Longo das Entrevistas

Estas foram todas as perguntas colocadas ao longo das entrevistas. Esta lista não segue a ordem das perguntas colocadas e não inclui as perguntas de seguimento.

Categoria 1: Perguntas sobre experiência da agência com IA:

Perguntas específicas à Agência Aurora:

P1: Como e quando nasceu a Aurora?

P2: Qual foi a principal motivação para integrar a IA como parte do ADN da agência?

P3: De que forma considera que esta identidade “nativa em IA” vos diferencia das restantes agências do mercado português?

P4: No website da Aurora, é indicado na secção da metodologia que combinam “ferramentas de inteligência artificial e metodologias ágeis para trazer os melhores resultados aos nossos clientes”. O que significa isto na prática ao nível das estratégias, da cultura da agência, campanhas, etc.?

P5: Há alguma função ou tarefa em que tentaram usar IA e perceberam que o resultado não correspondeu às expectativas? Porquê?

P6: E pelo contrário, aconteceu algum caso na Aurora em que tentaram aplicar a Inteligência Artificial, mas perceberam que o resultado não correspondeu às expectativas ou que o uso da ferramenta não correu assim tão bem?

P7: Na Aurora a IA poderá eventualmente substituir alguma tarefa das RP?

Perguntas realizadas aos profissionais de ACRP:

P8: Pode descrever um caso concreto em que a IAG tenha permitido ganhos de tempo ou de qualidade em tarefas de RP?

P9: Quais são os indicadores mais utilizados pela agência para medir o impacto da IA na produtividade da equipa de RP?

P10: A agência segue algum regulamento ético que indique as boas práticas do uso da IA na organização?

P11: Quais são os maiores ganhos de produtividade na equipa de RP que observa desde a criação da agência?

P12: Na agência trabalham com IAG?

P13: Na agência existe uma equipa especializada ou todos os colaboradores são formados em IA, para a realização das suas funções?

Perguntas específicas aos profissionais com experiência em agência:

- P14: Tendo em conta a sua experiência tanto em agência, como organização, gostaria de lhe perguntar quais são as diferenças que observa face à utilização da IA pelas agências de comunicação e pelas organizações?
- P15: Tendo em conta a sua experiência profissional em agências de comunicação e agora organização, considera que o surgimento desta ferramenta poderá ser algo disruptivo, ou pelo contrário, complementar ao trabalho das agências?
- P16: Na sua perspetiva, enquanto cliente institucional, se uma agência trabalhar com IAG, sente maiores padrões de exigência face à qualidade, criatividade e rapidez na entrega dos trabalhos, por parte das agências?

Categoria 2: Perguntas que Exigiam a Opinião dos Entrevistados Sobre o Tema da IAG nas RP:

- P17: Na sua opinião, a IAG melhora apenas a eficiência, ou também influencia a criatividade e a inovação da equipa?
- P18: O que significa produtividade na área das agências de comunicação e RP?
- P19: Quais são as funções de RP onde acredita que IA tem maior um impacto nas agências de comunicação e RP?
- P20: Considera que o surgimento desta ferramenta possa ser algo disruptivo, ou pelo contrário, complementar ao trabalho da agência?
- P21: Sendo que a relação entre agência e cliente é bastante volátil e dinâmica, acredita que a IA ajuda a prolongar e fortalecer a relação com os clientes?
- P22: Como imagina o papel da IAG nas RP nos próximos 3 a 5 anos?

Categoria 3: Perguntas Ligadas à Experiência Profissional Com a Atual Utilização da IAG:

- P23: Acredita que a introdução da IA mudou o “perfil ideal” de um profissional de RP?
Em que sentido?
- P24: Antes de fundar a Aurora já utilizava Inteligência Artificial?
- P25: Que tipo de competências ou perfis profissionais se tornaram mais valorizados com a integração da IAG nas RP?
- P26: Quais acredita que sejam os maiores riscos do uso da IA nas RP?

P27: Quais as medidas que acredita que podem ser tomadas para garantir uma integração ética e eficaz da IA no setor?

Perguntas específicas à Vice-Presidente da APECOM:

P28: Como Vice-Presidente da APECOM, como tem notado o interesse e adoção da IAG por parte das agências afiliadas à APECOM?

P29: Com base nos dados da APECOM, acredita que os profissionais de RP estão suficientemente preparados para tirar o máximo de proveito das ferramentas de IAG?

Anexo 2: Transcrição Entrevista Exploratória a Nuno da Silva Jorge, da Agência Aurora

BG: Como e quando nasceu a Agência Aurora?

NSJ: A Aurora nasceu em setembro de 2022.

BG: E foi mais ou menos em que contexto?

NSJ: Eu e a Margarida, que é a minha sócia, nós estávamos na PHC *software* e depois de já ter feito muita coisa dentro da própria organização, tínhamos a ideia de ter um projeto próprio e acabámos por decidir sair da empresa e formar Aurora. Ou seja, aquilo que nós fizemos tão bem dentro da PHC, era fazer isso também para outras empresas e outros clientes e fazer esse projeto de gestão de reputação para mais organizações.

BG: Qual foi o principal motivo para integrar a Inteligência Artificial como parte do “ADN” da agência?

NSJ: Bem, nós quando queremos criar uma empresa de Relações Públicas, nós não definimos como agência. Definimos como empresa de Relações Públicas, porque somos um bocadinho mais do que a típica agência. Mas a nossa ideia foi criar uma coisa das Relações Públicas como nós as vimos e como achávamos que deveria de ser. Nós vimos de uma empresa de tecnologia e gestão e também tínhamos uma noção clara do impacto que a tecnologia, quando bem aplicada, tem naquilo que é o desempenho e o sucesso das organizações. E desde o início que nós implementámos toda uma plataforma tecnológica na empresa, na Aurora, não só Inteligência Artificial ou Inteligência Artificial Generativa, mas toda a Aurora tem um sistema de gestão muito próprio. Tem um *software* de *workplace productivity*, em que as tarefas são todas geridas, medidas, etc. Ou seja, nós temos todo um conjunto de ferramentas tecnológicas que não são apenas Inteligência Artificial. Nós já utilizávamos e já vínhamos a olhar para a Inteligência Artificial, numa série de parâmetros, mesmo antes do ChatGPT aparecer em novembro desse ano. Quando apareceu, já estávamos um pouco preparados para isso e daí a adoção também ser tão rápida da nossa parte. Mas nós, acima de tudo, vimos a tecnologia como o catalisador do potencial das pessoas e utilizamo-la para fazer mais e melhor daquilo que é o nosso trabalho. Não é uma espécie de substituição, nem digo que seja um modelo... Nós não escolhemos ser a agência de Relações Públicas e de Inteligência Artificial. O que nós fizemos foi: acabámos por incorporar um conjunto de ferramentas tecnológicas. A

Inteligência Artificial é incontornavelmente a tecnologia do momento. Estávamos preparados para a adotar, somos muito nativos digitais e acabámos por perceber o seu potencial incorporá-la muito rapidamente em tudo aquilo que é *workflow* e tudo aquilo que é a dinâmica da empresa. Ela tornou-se parte das nossas ferramentas do dia a dia, como também fazem outras, não são a única. Nós é que estamos preparados para a adotar, temos uma adoção muito rápida e um impacto muito rápido naquilo que é o nosso dia a dia e na vida dos nossos clientes.

BG: Diria então que é essa adaptabilidade às tecnologias que vos diferencia das outras agências de comunicação?

[pausa de sete segundos]

NSJ: Não deveria, mas sim.

BG: Não deveria porquê, se me permite perguntar?

NSJ: Não deveria, porque eu considero que aquilo que para mim é o muito... ou seja, estamos aqui a falar sobre Inteligência Artificial, mas podemos falar da tecnologia como um todo. Mas, por exemplo, aquilo que se calhar eu acredito, que as agências de nova geração... tudo aquilo que nós fazemos com Inteligência Artificial, qualquer outra empresa deveria de conseguir e poder fazer. Eu acho que em tese não deveria de ser uma vantagem competitiva, porque acho que o mercado devia estar mais ciente e melhor preparado para isto. Mas de facto, neste momento é uma vantagem competitiva. Não por ser Inteligência Artificial, mas porque nos permite ser melhores e mais rápidos utilizando as ferramentas. Sintetizando como um *soundbite*, não deveria de ser uma vantagem competitiva, mas neste momento é.

BG: Reparei que no site da Aurora, vocês têm várias secções, e na secção da metodologia há uma parte que dizem que combinam “ferramentas de Inteligência Artificial e metodologias ágeis para trazer os melhores resultados aos nossos clientes”. Portanto eu gostaria de lhe perguntar o que isto significa na prática, tanto ao nível das estratégias, cultura, etc?

NSJ: Sobre o nosso site, deixa-me dizer que vamos lançar um *rebranding* e um novo site ou na próxima semana ou na outra. Caso faças citação ao site, só para te dizer que há

coisas estão no site podem não estar, pronto só para teres essa noção. Que isso significa na prática?

BG: Sim, tanto ao nível das estratégias ou da cultura da agência, das campanhas, etc.

NSJ: Significa que... nós utilizamos o AGILE no nosso core. O AGILE é um conjunto de metodologias e formas de trabalho, que diferem dos modelos tradicionais da organização do trabalho, que são os modelos *waterfall*, onde em relações públicas, se calhar, vamos falar do processo em 4 etapas. Que são modelos *waterfall*, são modelos sequenciais, são modelos tradicionais, que vêm muito da gestão 1.0 do Fayol e do Ford, do processo de produção e depois foi introduzido os modelos de avaliação dos anos 50. E nasce ainda muito dos anos 50, do processo e depois da avaliação do processo. Esses são os modelos tradicionais *waterfall* e no qual os processos de relações públicas clássicos e teóricos estão ainda muito inspirados. E a maioria dos profissionais ainda trabalha nesse tipo de modelos. Agora começam a aparecer algumas coisas de AGILE, mas ainda é muito efêmero. Nós temos metodologias ágeis que nascem nos modelos de gestão 3.0 e que são modelos que em vez de serem sequenciais, em que uma coisa acontece a seguir à outra, são modelos circulares que permitem uma adaptação mais rápida àquilo que é a mudança de uma envolvente, das circunstâncias e da realidade. E nós incorporamos isso. Existem vários tipos de modelos, eu sei que a tese não é sobre isso, mas existem vários tipos de modelos desde o Beline, o Kanban, o Scrum, entre outros. Estes são os 3 assim mais conhecidos. Nós adaptámos, a partir dos princípios ágeis e a partir dos princípios das metodologias Scrum. Adaptámo-lo para uma versão de modelo de trabalho adaptado à comunicação e às Relações Públicas para a agência, que é a nossa metodologia de trabalho, o que nos permite desenvolver projetos nesta lógica ágil, trazendo valor para o cliente e trazendo uma capacidade maior de entrega e de adaptação. Isto permite que haja um maior número de entregas, mais rápidas, como mais pequenas e em constante alteração/constante mutação, para no final dar um resultado final melhor e mais adequado e mais rápido ao cliente. Isto assim é uma ideia geral do que o AGILE acaba por trazer. Não me vou alongar, até porque sei que isto não é o tema central da tese. Mas o AGILE só funciona em escala se tiver tecnologia por trás. Tecnologia de gestão de projeto, tecnologia de medição, tecnologia de alertas, automatização de processos... para que nós não tenhamos sempre a repetir tarefas repetitivas e chatas e consigamos nos concentrar naquilo que é realmente importante.

O AGILE é um *mindset*. É um modelo conceptual que depois passa pela metodologia, depois tem tecnologia. Por exemplo, podes utilizar um *software* de gestão de projeto, neste caso estamos a utilizar o ClickUp, mas já utilizámos o Asana, existem muitos. Nós utilizamos este, podemos utilizar outro. E nós temos toda a filosofia de gestão de trabalho, aquilo a que chamamos de *delivery*, na entrega, com metodologia ágil, dentro do projeto de *software*, o projeto com as nossas rotinas, com os nossos automatismos... Eu vou dar um exemplo de como é que isto funciona, para termos um exemplo muito prático. Eu dou-te aqui a parte mais conceptual, como é que isto depois se materializa na prática. Nós temos um *status report* que se passa a um cliente. O *status report* não é mais do que um ponto de situação. Eu posso ter o modelo do ponto de situação. Mas eu, para não me esquecer e ter as tarefas automatizadas, eu tenho no projeto/tenho esta ideia, que os outros sejam... um ponto de situação que é quinzenal para o cliente, por exemplo. Eu marco no *software* de projeto que tenho esta tarefa e esta tarefa ocorre de 15 em 15 dias. Ou seja, e cada vez que eu lanço um ponto de situação e fecho aquela tarefa, aquela tarefa abre uma outra daqui a 15 dias. E automaticamente, isto é como um projeto... Ou seja, metendo as metodologias ágeis e metendo as coisas dentro do projeto aquilo automaticamente... e depois tem os *sprints* e etc. Não nos vamos alongar no caminho por aí.. ele automaticamente arma as tarefas. Isto só é possível realizar com *software*, porquê? Porque aquele *software* faz com que a pressão sobre o nosso cérebro supostamente ter que se lembrar, ou ter que escrever num sítio, ou ter que tentar desaparece. Porque o *software* toma conta disto. O *software* vai-me lembrar “olha não te esqueças do *status report*”. Metes a tecnologia dentro da gestão de projeto toda e com isto há milhares de coisas, milhares, se calhar centenas de coisas que são preparadas e automatizadas dentro daqui da metodologia. Depois eu posso ter a Inteligência Artificial que tenho um relatório e posso fazer com que, por acaso o *software* do ClickUp até tem Inteligência Artificial já para isto, nós é que não utilizamos, utilizamos outras coisas. Mas eu posso ter por exemplo já o *template* e com a Inteligência Artificial dando-lhe informação sobre o que é que foi feito e etc. Ela automaticamente escreve um *status report* para o cliente. Isto já é possível fazer. Quando nós falamos em metodologias ágeis, tecnologia e Inteligência Artificial é a combinação destas pequenas coisas todas em sequência, que fazem com que nós sejamos muito melhores e muito mais rápidos, porque o tempo que uma pessoa despenda a pensar que tem de fazer o *status report*, não se pode esquecer, tem de se lembrar que precisa de o escrever, precisa de ir buscar as coisas, precisa de ir buscar os números e etc. Se eu tiver um *software* que já me dá as coisas, o que é que foi feito,

quando é que foi feito, quantas horas foram gastas, em que áreas é que foram gastas e etc. E se tenho o *template status report*, já tenho o GPT preparado para escrever um *status report*, se eu coloco lá a informação, ele automaticamente me pode escrever o *status report* automático. E isto se calhar poupa... o *status report* se calhar... depende do *status report*, mas se for tudo... pode demorar uma hora e meia, duas horas... vá uma hora e meia. Se uma pessoa tiver 10 clientes e tiver que mensalmente escrever... se passar de uma hora e meia, para meia hora não é? De repente, poupou uma hora por cliente. Se tiver um *status* quinzenal, estamos a falar de uma poupança de duas horas por cliente. Se tiver 10 clientes, são 20 horas que poupou. 20 horas que poupou são dois dias e meio de trabalho. Dois dias e meio de trabalho para fazer outro tipo de coisas, se calhar. Se calhar é um ganho de produtividade bastante grande. E dei o exemplo para a Beatriz. Agora imagina isto espalhado para vários e não sei quantos exemplos do que é o trabalho de um Relações Públicas.

BG: Tendo em conta a quantidade de ferramentas que usa e os exemplos que acabou de me dar, pergunto-lhe se os seus colaboradores estão formados, não vou especificar então em Inteligência Artificial, mas em diferentes tecnologias para poderem realizar as suas funções? Ou se a Aurora já oferece formação para poderem trabalhar com essas ferramentas?

NSJ: Nós oferecemos formação, não só aos nossos colaboradores, como aos nossos clientes. Temos mesmo uma área própria para isto, de inovação e desenvolvimento. Mas os nossos colaboradores, nós não estamos à espera que eles saibam isto. Mas eles entram na rotina de trabalho e habitua-se e trabalham. E depois já não conseguem trabalhar sem, porque isto permite-lhes fazer muito mais coisas e muito mais rápido. Isto é um bocadinho depois não voltar a trás, porque se eu estou habituado a andar a 300 à hora, já não quero andar a 30. É assim um bocadinho esta lógica. Mas nós temos que formar as pessoas, porque, também sou sincero, eu não... em Portugal ainda não vi nenhuma agência de Relações Públicas a utilizar os métodos como nós temos. Cada agência terá os seus métodos e outras terão os seus também, de outras formas e não ponho em causa também quais são as rotinas e os métodos de trabalho de cada empresa. Cada um saberá de si. Mas o nosso método é muito próprio. Nós temos tudo documentado, temos uma grande aposta também naquilo que se chamam SOP's, são *Standard Operating Procedures* ou Procedimentos de Operação Padrão, de coisas que nos permitem preparar a agência para que as pessoas se integrem mais facilmente, porque sabem o que é esperado. Se não

souberem alguma coisa e precisarem, também encontram informação de como fazer. E por outro lado, para padronizar aquilo que é a operação e os níveis de qualidade da empresa, porque sem procedimentos... isto é uma recolha importante que pode ser inovadora na tua tese Beatriz, que é: sem procedimentos padrão de operação, não há qualidade na utilização de ferramentas de Inteligência Artificial. Porque, utilizando o exemplo do ChatGPT, qualquer pessoa pode escrever um *press release* no ChatGPT mais ou menos, assim assado. Uma vez sai um bocadinho melhor, outras sai um bocadinho pior, porque o ChatGPT já tem mais ou menos... sabe o que é um *press release*, eu deilhe a informação e ele sabe fazer mais ou menos as coisas. Não é aí que está o ganho. Onde está o ganho, é ele conseguir definir um modelo de *press release*, com uma qualidade um estilo de voz e etc. E sempre que der informação ao ChatGPT, ele escreve um *press release* exemplar segundo as regras que eu defini que devem ser feitas. E isso só acontece se eu tiver procedimentos padronizados, para garantir que o nível de qualidade é sempre consistente. E este é o ponto principal daquilo que é o nível de qualidade e o nível de entrega, não é dizer umas coisas ao ChatGPT, é garantir que o ChatGPT trabalha para nós, com o nível de qualidade que um ser humano, sem ChatGPT, conseguiria integrar, ou melhor. E por isso é que, este pormenor, que é um pormenor que quase ninguém no mercado anda a falar, é extremamente relevante. Sem metodologias ágeis, sem o uso integrado de tecnologia, sem definição de procedimentos padrão, a Inteligência Artificial não chega, é preciso tudo o resto.

BG: E é nesse contexto que formam os vossos clientes?

NSJ: Sim, temos clientes que nos pedem algum tipo de formação. Ainda na próxima semana vou ter um cliente uma tarde inteira com formação. Este é um *workshop one to one*, mas temos também clientes que nos procuram para... temos clientes nossos que nos pedem isto e temos clientes que já nos procuram projetos desta natureza. Porque quando nós falamos em Inteligência Artificial há dois grandes tipos de abordagem que é a abordagem dos sistemas, que são as empresas que montam os sistemas de Inteligência Artificial, e há grandes nomes no mercado, temos a Interdata, temos a Closer, que são empresas, e outros. Mas para dar exemplo de duas portuguesas, são empresas que montam sistemas, ou seja, é preciso um sistema que integre com o CRM da empresa, com a base de dados, da hora, com o que seja, e eles montam sistemas para criar uma espécie de sistema operativo dentro das empresas. Criam peças de *software*. Isso é uma coisa. Uma outra coisa é, como é que eu enquanto profissional, utilizador de determinado tipo de

ferramentas e etc., neste caso de comunicação, consigo integrar isto no meu *workflow*, compreendo e executo, é do ponto de vista do utilizador e do profissional, são coisas diferentes. São dois estilos. Nós não atuamos no primeiro, temos clientes que atuam no primeiro. E se fosse um dia, ainda não aconteceu, mas se um dia for preciso também os trazemos para projetos desta natureza, mas nós nesta área atuamos muito mais internamente naquilo que é o nosso *workflow* e sempre que nos é pedido atuamos nesta segunda metade. Que é a metade da formação para enquanto utilizador e não na criação de sistemas, isso são as empresas de informática e consultoras tecnológicas que fazem. Só para perceber que no mercado há duas coisas distintas aqui. Não podemos confundir as duas coisas

BG: Pergunto-lhe se, com esta formação e este cuidado que a agência tem, se se apercebe que tanto os seus colaboradores, como os seus clientes acabam por se sentir mais confiantes em utilizar Inteligência Artificial nos seus trabalhos?

[pausa de quatro segundos]

NSJ: Eu diria que sim, mas eu não tenho uma noção se estão mais confiantes em utilizar Inteligência Artificial. Eu acho que... também tenho a sorte de ter clientes que são um bocadinho mais conscientes para isso. Se calhar ou por culpa nossa ou por culpa do mercado, qualquer coisa que aconteça, mas eu acho que os clientes já começam a ser muito conscientes que isto, que a Inteligência Artificial, é uma inevitabilidade. É totalmente inevitável. Agora se eles estão mais confiantes em usar? Eu acho que sim... eu diria que sim, mas é *wishful thinking*, porque eu não tenho evidências que eles estão mais confiantes. Agora, que eu não tenho nenhum cliente que tenha dito “eu não quero Inteligência Artificial”, “eu não quero um texto escrito com a ajuda do ChatGPT”, “eu não quero uma imagem criada com o Midjourney”... “eu não quero que utilizem nada disto”... não tenho nenhum. Pelo contrário, tenho clientes que até... uns que acham... que é interessante o facto e fascinados pelo caso pela tecnologia, outros que não querem saber se foi feito com Inteligência Artificial ou se foi feito com o ser humano, eles querem é coisas de qualidade e que lhes resolvam os problemas de comunicação e confiam em nós para lhes apresentarmos aquilo que é qualidade. Como nós fazemos, é um bocado irrelevante para eles. Da mesma forma que ninguém vai perguntar a um *designer* se fez com Photoshop ou com Corel ou se pintou à mão.

BG: Virando-nos agora para a área das Relações Públicas, em específico, pergunto-lhe que tipo de competências ou perfis profissionais considera que se tornaram mais valorizados com a integração da Inteligência Artificial Generativa, na área das Relações Públicas?

NJS: Agora ou para o futuro?

BG: Agora. Se quiser responder para os dois está à vontade.

NSJ: Sim, posso, claro que sim. Eu só percebi para onde é que é mais interessante para a tese. Eu considero que o mercado, de uma forma geral, ainda não... estamos a falar do mercado das Relações Públicas, certo?

BG: Sim.

NSJ: O mercado das Relações Públicas. Estamos a falar de profissionais de comunicação que trabalham em agências ou que trabalham *inhouse*. Profissionais de comunicação e Relações Públicas.

BG: Exato.

NSJ: Eu tenho a percepção, de uma forma geral. Atenção, de uma forma geral. Há exceções, claro. De uma forma geral, tenho a percepção que os profissionais ainda não perceberam o real impacto da Inteligência Artificial nas suas profissões e nas suas vidas. Há uma parte, eu gostava de saber quanto, mas ainda não sei e era um bom estudo a fazer-se. Eu não sei qual é a percentagem de cada grupo destes que eu vou dizer, mas eu consigo perceber que existem estes grupos. Há aqueles que estão em total negação, que acham que isto não vai ter impacto, que pensam que... rejeitam, não querem saber disso, fogem disso, ou que têm algum receio que isto, de alguma forma, menospreza o seu trabalho, como que se eu tivesse escrito uma coisa com a ajuda do ChatGPT, que isso fosse... ChatGPT, porque é aquilo que eu mais usado. Que se tivesse escrito alguma coisa com o ChatGPT, como se isso, de alguma forma, menorizasse o seu trabalho. Tudo depende de como se utiliza o ChatGPT e para quê. E há este grupo.

Depois há aquele grupo, que sabem que isto é importante, mas não sabem bem como. Já ouviram falar, já experimentaram um bocadinho, mas ainda não investigaram muito a

fundo, não estão muito para aqui virados, não estão a levar isto ainda muito a sério. Que é diferente dos que estão em negação.

Depois há um grupo que são aqueles que começam a usar lentamente, umas coisinhas aqui, umas brincadeiras ali, mas que ainda não conseguem usar em pleno. E depois há um grupo muito restrito de pessoas que já utilizam isto no seu... e que exploram as ferramentas, já conseguem integrar isto no seu dia a dia. Que é um grupo que não é muito... alargado. E por isso é que a ideia do impacto que tem agora, eu acho que ainda não é um impacto muito grande, porque de facto este último grupo ainda é um grupo muito limitado. E o primeiro grupo é um grupo que ainda é muito grande. Tem muita gente. Por isso eu acho que há uma grande resistência à mudança no mercado, que faz com que estas novas competências ainda não sejam valorizadas. No momento atual. No momento atual. Se alguém colocar no currículo que domina o ChatGPT, o Midjourney, o Runway, a ferramenta que quiser, eu acho que... ou parece-me que o mercado não vai levar isso, de uma forma geral, como algo extremamente diferenciador. Ainda. Ainda. E se não leva isto como algo ainda totalmente diferenciador, o mercado das Relações Públicas em si, de contratação de pessoas. Se não leva isto como algo diferenciador, também as competências indiretas, que são importantes, também não me parece que estejam afetadas, que tenham alterado muito. Uma coisa diferente, é o que é que este grupo pequeno, o último grupo pequeno de pessoas, que se vai crescer e vai crescer muito rapidamente nos próximos meses/anos, vai fazer com que as coisas mudem. E aí é que as coisas são literalmente diferentes.

E se calhar isto é que é a parte mais interessante para a tese. Que é, há competências... aquilo que estava estudado há alguns anos, era que a Inteligência Artificial iria substituir cerca de 74% a 76% das tarefas de um profissional de Relações Públicas. Daquilo que fazem hoje. Os últimos estudos já apontam para os 90%. O que é um bocadinho assustador. Porque de facto, daquilo que nós aprendemos, crescemos e visualizamos, enquanto profissionais de Relações Públicas, as máquinas vão fazer tão bem ou melhor do que nós. *Clipping* de imprensa. Isto uma máquina... hoje em dia, um algoritmo consegue detetar as coisas muito mais rápido e com um grau de precisão generalizado melhor do que um humano. Vai ter falhas, sim, está bem. Mas os humanos também têm falhas. Por isso, isso já é possível. Escrever um *press release*. A escrita de um... Fazer um *follow-up* a um jornalista, um e-mail de *follow-up*. Coisas deste género. Quer dizer, as máquinas hoje em dia fazem muito bem. Um relatório de *research* na internet.

Comparação... Posicionamento da concorrência... Um relatório de uma pesquisa sobre como é que os concorrentes comunicam de forma distintas entre si. Isto, hoje em dia, uma Inteligência Artificial consegue fazer isto muito rápido, se estiver bem treinada e um bom *prompt*, por isso. Este tipo de coisas que nos pareciam muito dificilmente, os humanos nunca haveriam deixado de fazer, hoje em dia são... podem ser totalmente feitos por máquinas. Uma preparação de uma entrevista. Uma preparação de um Q&A. Sobre um determinado assunto. Isto é uma coisa que, hoje em dia, se a máquina tiver a informação, ou acesso à informação, ou nós a brifarmos convenientemente, faz com um grau de precisão muito elevado. E se for bem utilizada e bem treinada, mais rápido e até melhor do que muitos humanos. O que nos muda um bocadinho o paradigma, que é: se calhar, os profissionais de Relações Públicas, a parte operacional, que será sempre importante saber como fazer e etc., isso é importante, mas será muito menos relevante no dia a dia, como algo de diferenciador, porque nós vamos ter ferramentas que as façam. O que vai ser muito importante é a nossa capacidade de análise, de perceber se aquilo que nós pedimos à máquina foi bem feito, e se aquilo que a máquina nos deu, está adequado para aquilo que é o *output* esperado. Ou seja, o exemplo do *press release*, que é o melhor. Escrever um *press release*, se calhar, daqui a uns anos, poucos profissionais vão escrever o *press release* do zero, de raiz. Mas, muito provavelmente, vai ser muito importante continuar a saber como fazer o *press release*, mas vai ser muito importante saber como pedir à máquina para escrever o *press release*. Dar um *briefing* para a máquina. Não só um *briefing*, se calhar, a um estagiário, um júnior, ou alguém de equipa, ou uma agência a quem nós pedimos, mas, se calhar, um outro tipo de parceria, neste caso, com um algoritmo de Inteligência Artificial e que nós lhes damos um *briefing* que é “olha, preciso disto”. E ao precisar disto, a saber fazer esse pedido de forma conveniente, para ter o resultado esperado. Eu acho que essa, se calhar, é uma das grandes competências que nós vamos ter no futuro, que é conseguir dialogar com as máquinas para que elas nos deem o resultado que nós queremos. Uma outra competência que será ainda mais valorizada será a nossa capacidade analítica, porque as máquinas podem-nos fazer recomendações, podem-nos dizer coisas, mas compete aos humanos ter o discernimento de perceber se aquilo que a máquina nos está a dizer faz sentido ou não, porque é apenas uma sugestão baseada num pedido que nós demos. E, por isso, a capacidade analítica do pensamento crítico será cada vez mais importante, e, infelizmente, eu penso que é, neste momento, o que é mais negligenciado pelos profissionais, não só de Relações Públicas, mas de profissionais de outras áreas, que é o pensamento crítico, que deveria estar no topo das

nossas prioridades, porque isso é o que nos vai diferenciar muito das máquinas. Pensamento crítico a nível estratégico, mas também a nível de ética, de valores, de credibilidade e isso será cada vez mais importante. Desculpa ter descrito muito.

BG: Não, não. Esteja à vontade!

NSJ: Mas se tiveres um bom algoritmo de Inteligência Artificial consegues transcrever isto num instante.

BG: Tenho de procurar agora a ferramenta.

NSJ: TurboScribe. É o que eu uso. É barato e é muito bom.

BG: Obrigada! Depois dessa resposta que me deu, fiquei com duas questões...

NSJ: Olha já que estamos a falar disto.

BG: Diga.

NDJ: Posso só falar de uma utilização de uma coisa que é muito simples?

BG: Sim, claro.

NSJ: E que tem a ver com esta entrevista e tudo. Que é, eu já não tiro notas nas reuniões com os clientes. Eu gravo as reuniões. E há clientes que adoram. Gravo as reuniões, transcrevo aquilo num algoritmo de Inteligência Artificial. Tenho transcrição de tudo o que foi dito, peço a um ChatGPT para analisar e fazer a ata da reunião e está feito e segue um e-mail para o cliente com aquilo.

BG: E o cliente não se sente incomodado por...

NSJ: Não, não, não. Nós acordamos no início, vamos fazer desta forma, e eles dizem que sim. Porquê? Porque permite uma coisa espetacular, que é nós, em vez de estarmos preocupados em tomar notas, estamos preocupados em estar presentes na reunião. Isso é uma coisa... Beatriz, pensa enquanto aluna. Se fosse permitido haver uma gravação de uma aula, se o professor gravasse a sua aula e depois de gravar a sua aula, desse ao ChatGPT... transcrevia com o algoritmo, e depois dava ao ChatGPT para fazer o resumo da aula e dava aos alunos esse resumo da aula, essa questão não era muito mais interessante do que os alunos estarem a tomar notas? Porque vocês não estavam presentes

na aula, a ouvir e a interagir. Isso muda o paradigma, são nestas pequenas coisas. É nestas pequenas coisas que muda o paradigma. As reuniões com os clientes tornam-se muito mais produtivas.

BG: Ou seja, muda lentamente a sociedade também assim?

NSJ: Muda, muda. É muito mais interessante. Nós estamos numa reunião e estamos mesmo na reunião. Nós estamos aqui a tomar notas para não nos esquecermos da reunião. Estamos presentes a contribuir e as notas, vamos deixar as máquinas fazer o trabalho de sapa. Desculpa a expressão. Eu vou reformular. As máquinas fazer o trabalho chato, burocrático e administrativo, deixem-nas fazer isso. Deixem os humanos libertarem-se para fazer tarefas de realmente valor acrescentado e tarefas que realmente acrescentam. Naquilo em que nós, humanos, somos muito bons, porque há coisas em que as máquinas são muito melhores do que nós.

BG: Fiquei com algumas questões depois da resposta que me deu há bocado. Disse que as competências dos Relações Públicas iam ser alteradas com a Inteligência Artificial. E deixou-me com a questão se o Dr. Nuno considera que, de facto, a Inteligência Artificial no futuro pode substituir um profissional de Relações Públicas ou as diferentes tarefas que os Relações Públicas podem ter?

NSJ: Ok. Bem, eu não sei que quero dar essa resposta... o que eu acredito é que [pausa de cinco segundos]... muitos profissionais de Relações Públicas poderão ser substituídos.

BG: Porquê?

NSJ: Porque muitos profissionais de Relações Públicas não estão a desempenhar funções estratégicas, neste momento. Muitos profissionais de Relações Públicas têm uma... questão ou funções... porque faz parte. É a cadeia de operações. É assim mesmo. Todos aqueles profissionais que fazem trabalho meramente operacional poderão ser substituídos por máquinas, no médio prazo. Se calhar até mais curto do que nós pensamos. Porque são tarefas operacionais. Um estagiário que vai para uma agência de Relações Públicas e que vai fazer *follow-up* a telefonar para jornalistas, isso não tem valor acrescentado. Nem no futuro isso será uma função que facilmente poderá ser substituída. Depois... ao nível tático muitas das... porque... Ó Beatriz, desculpa dar-te aqui um passo atrás. Eu acho que ainda não falámos na entrevista suficientemente o que é AI. Porque eu acho que esta é a grande

questão. A AI não é só o ChatGPT. Existem várias nuances de Inteligência Artificial. Existe a Inteligência Artificial Generativa, que é onde entra o ChatGPT. Que no fundo cria informação e tem por base, por exemplo, um LLM, que é um *Large Language Model*, que normalmente compreendem a informação como os humanos falam. E com isso conseguem nos compreender para criar os *outputs* que nós criamos. Ou que nós queremos. Existem outros tipos de Inteligência Artificial. Existe a Inteligência Artificial Preditiva. São algoritmos de previsão de comportamentos e etc. É aquilo que, por exemplo, a Netflix utiliza para nos referenciar séries, com base no nosso comportamento, nos nossos gostos, etc., nas nossas visualizações, eles dizem: “viste isto, vais também gostar disto. Eu vou te mandar isto para tu veres”. São outros tipos de Inteligência Artificial. Há vários tipos. E dentro dos tipos de Inteligência Artificial, isto tem vários níveis. Quando eu digo que um profissional operacional é facilmente substituível no curto prazo. Eu estou a dizer isto por uma questão... porque estes profissionais normalmente são profissionais que estão... são mais juniores ou então são pessoas que eram tecnicamente muito boas. Nunca progrediram para outros níveis, mas que eram incrivelmente boas naquele nível operacional e ficaram técnicos incríveis naquele nível. Também é um percurso de carreira, não tem mal nenhum. Mas esse tipo de funções são funções que normalmente existe alguém acima que delega. Que pede para fazer. Esse tipo de pedir para fazer, em praticamente todas essas funções, num curto prazo de tempo a Inteligência Artificial conseguirá fazer. É como, olha, eu preciso de um *press release* para isto. Num curto prazo, isto conseguirá ser feito. Enviar um e-mail, escrever um e-mail para isto... Trabalho de estagiário, ou então muito operacional. E isso, parece-me, que já todos estamos a perceber que as coisas vão caminhar nesse sentido. No nível seguinte, que é o nível tático, as coisas complicam mais um bocadinho, porque um ChatGPT não consegue ainda fazer as operações sem que nós... digeri-las por si mesmo. Por isso, é que o nível tático, da gestão tática das coisas, tomar algumas tomadas de decisão, fazer algumas coisas muito terreno, escolher que tipo de planeamento para um perfil de LinkedIn, é que vamos ter e etc. O ChatGPT consegue-nos dar um planeamento se nós lhe pedimos para fazer, mas ele não consegue pensar que é preciso fazer um planeamento, está aqui um planeamento, parece que estes *posts* são interessantes, vamos construí-los, vamos prepará-los para publicar, vamos dar-te a ti para tu aprovares. Ou seja, esta parte mais tática, o ChatGPT ainda não faz por si só, mas é aqui que introduz-se um outro conceito de Inteligência Artificial, e podes procurar na internet sobre isso, que são as ideias dos agentes, os chamados *AI agents*. E é quando a Inteligência Artificial já consegue proceder a um

conjunto de operações. E aí eu acho que a parte tática das Relações Públicas pode vir a estar ameaçada, como nós o conhecemos, ou passar a ser feita mais por máquinas.

A parte estratégica, que é a parte de tomada de decisão, a parte de concepção criativa, a parte de aconselhamento do cliente puro e duro, eu aí... parece que a Inteligência Artificial Generativa para Relações Públicas não irá substituir os humanos, pelo menos no imediato, mas será uma componente vital para os profissionais neste nível terem sucesso. E isto vai impactar o mercado da seguinte forma, é a minha previsão: vai haver menos oportunidades no mercado das relações públicas, porque vai ser preciso cada vez menos pessoas para entrarem para tarefas operacionais, que normalmente é onde as pessoas entram, para ganhar experiência, rotinas, conhecimento. Há cada vez menos oportunidades nas Relações Públicas porque vai haver menos trabalho operacional para fazer. E as pessoas que entrarem, até podem fazer um bocadinho de operacional, um bocadinho de tático, mas serão treinadas para níveis estratégicos. E há muito menos gente em nível estratégico. Por isso, menos oportunidades no mercado de trabalho para RP. Depois, vai haver aqui um fenómeno que é os profissionais mais seniores, as pessoas mais seniores, terem que dominar este tipo de ferramentas e serem treinadas para este tipo de ferramentas, para ajudar-lhes nas tomadas de decisão. Aqueles que se adaptarem vão sobreviver, aqueles que se não se adaptarem vão ficar obsoletos e vão sair do mercado. É a mesma coisa com o profissional de relações públicas que enviava *press releases* por fax ou por carta e não sabia utilizar o e-mail há 20 anos. É igual. E vai haver esta questão: formação dos quadros mais seniores e começarem-se a entrar juniores para este nível estratégico diretamente utilizando ferramentas da AI. E serem treinados para isto. Primeiro como analistas e depois um bocadinho como as consultoras. Eu acho que este é o que vai acontecer. Por isso, do ponto de vista técnico, da técnica propriamente dita, a Inteligência Artificial faz a maioria, quando bem treinada, bem feita, já é possível fazer o que a maioria de um profissional de Relações Públicas faça. O que não quer dizer que os profissionais de Relações Públicas consigam fazer utilizando as ferramentas, porque existe uma questão de treino das ferramentas e dos profissionais para conseguir tirar o melhor partido delas. Mas, em tese, é possível fazer. É possível fazer bem. Há casos em que isso foi bem feito. E quando isto começar a se tornar a norma, quem não estiver dentro vai ficar obsoleto.

[pausa de seis segundos]

BG: Eu agora pergunto-lhe, dentro da Aurora quais é que são as competências ou as funções em que um Relações Públicas pode ser impactado com a Inteligência Artificial?

NSJ: Todas elas. Desde *research*, desde conceito criativo estratégico, e a nível estratégico não é só fazer *brainstorming* com o ChatGPT. É, por exemplo, analisar a linguagem dos públicos para perceber que expressões são usadas. É a nível também de planeamento, de conceção de campanhas, ter ideias para *posts*, ajudar no planeamento, perceber que *posts* é que possam ser... em que dias, em que horários, o que seja. Análise de *social media*, de comentários negativos, positivos, o chamado *sentiment analysis*. Na criação de imagens, no resumo de textos. Eu vou dar um exemplo que, claro, até fui eu que fiz, por isso estou muito à vontade para falar sobre isto. Eu tinha um cliente que tinha um estudo. Não vou dizer o cliente, nem vou dizer o meio, por questões de confidencialidade.

BG: Claro.

NSJ: Mas tinha um estudo. E eu pensei com a minha equipa: “o que é que a gente vai fazer com o estudo” e tal. E disse “ok, vamos lá ver o que é que o estudo tem”. E eu meti o estudo dele numa ferramenta da Google, que é o NotebookLM. Tenho aquilo treinado já e pedi para ele me dizer o que era o estudo, os *highlights* do estudo. Ele deu-me aquilo e depois pedi-lhe para ele me dar possíveis tópicos para um artigo de opinião do estudo. E ele deu-me uma série de tópicos. Eu escolhi qual é que queria e pedi-lhe para ele me dar os... “Ok, quero este aqui dá-me os *bullet points*, e os *key highlights*, as estatísticas e tudo mais alguma coisa”, que eu lhe pedi para um artigo de opinião e aquela ferramenta deu-me aquilo para um artigo de opinião. Eu peguei naquilo e passei para o ChatGPT. Passei para o ChatGPT e disse, “ok, então olha, eu tenho isto aqui”. O ChatGPT que eu tenho treinado para escrever artigos de opinião, atenção. Porque eu já lhe dei as instruções, ele já está muito rotinado, com o chamado CustomGPT’s, que é uma funcionalidade do ChatGPT, que nos permite criar *chatbots* próprios para determinadas coisas. Com instruções próprias, *knowledge base* própria, etc. E eu pedi para ele: “olha, eu quero, vou escrever um artigo e tal, com isto, com este tema. Tenho aqui os *highlights* do artigo. Preciso de ajuda para escrever um artigo”. Ele deu-me uma série de ângulos, eu escolhi o ângulo, escreveu-me um artigo. Depois, no final do artigo, até perguntou para que tipo de jornal era, ou que meio era. Eu disse que era para um. E ele disse: “ok, então queres que eu refaça a linguagem para estar mais próximo desse tipo de meios?” Eu “sim senhora, faz isso”. Ele deu-me o artigo. Obviamente que isto parece simples, eu estive

aqui algum... é preciso saber pedir. Há aqui um trabalho de *prompting* importante. Primeiro, de treino do ChatGPT e depois de *prompting*. E o resultado... eu mudei três, quatro palavras. Literalmente, eu mudei três, quatro palavras. Mudei o título, que não gostava, e depois três, quatro palavras lá no meio. Porque o artigo em si estava incrível. Estava incrível, mas foi preciso saber os processos todos, foi preciso tirar o melhor de cada ferramenta, etc. E isto demorou-me, sabes quanto tempo, Beatriz?

BG: Não.

NSJ: Dá um palpite. Este processo todo. É porque eu cronometrei-o.

BG: Cinco minutos.

NSJ: Não, não, três e meio. O profissional de Relações Públicas, demora o quê? A ler um estudo, duas horas. Mais uma hora e meia, duas, para escrever o artigo da opinião com base naquilo. Era uma manhã de trabalho. [pausa de cinco segundos]. Este o nível de produtividade e capacidade. E dizer: a questão ali é que ele estava muito bem feito. Obviamente que eu sei o que eu estava a pedir. Porque ele deu-me aquilo que eu queria. Eu não cheguei lá e disse assim: “olha, escreve-me um artigo de opinião à toa”. Não foi isso que eu fiz. O que eu fiz é: eu sabia o que eu estava a pedir. Eu sabia como queria as coisas. Eu tinha uma noção clara para onde é que ia. O ChatGPT apenas fez aquilo que é o trabalho chato para mim. Um bocadinho como um *designer* quando utiliza no Photoshop para retirar o fundo de uma imagem. O que ele está a dizer é “Inteligência Artificial tira-me isto aqui, porque eu não quero isto aqui”. Foi exatamente isso que eu fiz. Com o ChatGPT, neste caso. Este é o nível de evolução com que nós vemos as coisas. Ou seja, um trabalho muito mais analítico, muito mais estratégico e muito menos operacional. O que é bom. Eu acho isto excelente.

BG: Existe mais algum exemplo que possa dar, em que a Inteligência Artificial...

NSJ: Há um exemplo que é público. Da nossa campanha que fizemos para a PHC em 2023, foi logo a seguir ao ChatGPT rebentar. E não só o ChatGPT. Estava a acontecer muita coisa no universo de Inteligência Artificial. *Video generation* ainda não estava. Mas já estava a aparecer muita coisa de geração de imagem. Com alguma qualidade. Ainda foi uma altura em que o Midjourney, que é uma ferramenta, despertou. E nós, quando estava toda a gente a falar do ChatGPT, nós já estávamos no Midjourney. E tínhamos um

cliente, isto é público, que era a PHC, que queria fazer uma campanha de recrutamento e nós propusemos: “ok, nós vamos fazer a campanha de recrutamento, mas nós queremos fazer tudo com Inteligência Artificial, porque queremos fazer a primeira campanha de comunicação feita em Portugal, em que todas as peças são feitas com Inteligência Artificial”. E felizmente o cliente disse-nos “sim”. Disse-nos: “ok, parece-me interessante”. Era uma forma de posicionar a empresa como inovadora na área tecnológica, etc. E fizemos assim a campanha. Nós fizemos a campanha em três dias. Toda. Uma campanha que normalmente duraria três semanas a fazer. Fizemos a campanha com três pessoas. Teriam sete ou oito pessoas a fazer. Todas as peças tiveram AI. Desde... nós filmámos um vídeo de recrutamento. A captação do vídeo, na altura, ainda não era possível fazer com AI. Mas houve muita coisa que foi feita com AI. Nós primeiro estivemos a estudar tudo o que as pessoas diziam. O *target*. Utilizámos o ChatGPT, na altura para analisar a linguagem do público. Descobrimos as expressões-chave. As coisas-chave. Montámos o guião. A estrutura toda, também com a ajuda do ChatGPT para montar tudo. O que eu estou a dizer ajuda, não é o “ChatGPT faz-me isto”. No fundo é uma ferramenta de trabalho. Montámos tudo e etc. Algumas partes de edição de vídeo também, com *feels* e etc. de AI. Mas depois fizemos uma coisa muito gira que foi: recriámos o universo da PHC em versão de AI. Agora já se faz muita coisa desse género, na altura ninguém fazia nada disso. E era muito difícil de fazer. Recriar as pessoas, os passos, tudo com *Image Generation*. Numa altura que a coisa estava muito muito no início. Fizemos isso. Também utilizámos música para um anúncio de Spotify, feito com AI. O *press release* do anúncio de campanha também foi feito com AI. Portanto foi uma coisa...

BG: Tudo em três dias?

NSJ: Tudo. O planeamento do público para os anúncios *online*. Tudo, foi tudo. Usámos AI em todas as peças, em tudo e mais alguma coisa. Mas foi uma coisa que na altura para nós foi muito claro, que é: “vamos testar isto”. Uma espécie de teste de carga. Vamos utilizar isto, vamos explorar isto ao máximo. E essa campanha permitiu-nos explorar muitas ferramentas. Desde criação de música, a tudo. Criação de imagem, criação de música, análise textual... explorámos muito, muita coisa. Para perceber o potencial de tudo. E fizemos com tudo. E a campanha foi a primeira, mas foi um sucesso também pela rapidez com que ela foi implementada. Pela inovação que ela trouxe. Mas acima de tudo pelo resultado, porque aconteceram duas coisas nesta campanha a nível do resultado.

Primeiro, é quando nós estávamos a testar o vídeo. Houve uma pessoa que viu o vídeo, que era o *target* e um dos comentários que teve foi “porque é que isto não soa tão familiar?”. E aí nós percebemos “ok, isto está no caminho certo”. Porque realmente criámos um laço de empatia com o *target*. Isto foi só possível porque tivemos uma análise com a AI. E em segundo lugar, foram os resultados da campanha. A PHC nesse ano quintuplicou, teve cinco vezes mais o número de currículos que tinha tido nos anos anteriores. E estamos a falar que nos anos anteriores a PHC era uma das grandes referências de recrutamento em Portugal, com as novas instalações e tudo. Cinco vezes mais currículos. Choveram currículos, literalmente. Por isso, é um sucesso. É assim. É possível fazer coisas, é possível ir rápido, é possível utilizá-las bem e é possível ter resultados. E este é um bom exemplo disso. Ele é público, por isso é que eu estou a...

BG: Sim, obrigada.

NSJ: E foi a primeira feita em Portugal. E se calhar até no mundo, não faço ideia. Mas talvez com este espectro em tudo, não conheço outras feitas assim. Mas em Portugal, foi de certeza a primeira. E não foi a primeira, porque nós somos génios, não foi nada disso que eu quero dizer se quer. Foi a primeira, porque nós tomamos uma decisão que foi: “vamos fazer isto e vamos utilizar isto para testar em todas as ferramentas, em todos os ângulos”. E foi por isso que foi assim tão completo e com um âmbito tão grande. Foi uma decisão nesse sentido.

BG: E a equipa de três pessoas, não se sentiu um bocado *overwhelmed* com: “ok vamos ter de fazer isto tudo. Ok temos a ferramenta, mas...”

NSJ: A empresa tinha cinco meses. Era eu, a minha sócia, que é a Margarida, e um videógrafo. Não era mais ninguém a trabalhar nisto. Depois havia o cliente e tudo bem.

BG: E não se sentiram assoberbados?

NSJ: Não, não. Foi ok. Nós sabíamos muito bem como íamos fazer as coisas.

BG: E pelo contrário, aconteceu algum caso na Aurora em que tentaram aplicar a Inteligência Artificial, mas perceberam que o resultado não correspondeu às expectativas ou que o uso da ferramenta não correu assim tão bem?

[pausa de sete segundos]

NSJ: Houve coisas, em que as coisas não... sim, coisas pequenas, em que às vezes o resultado não é bem aquele, mas ajuda-nos a despoletar outras coisas. Mas também há coisas que é assim um bocadinho injusto dizer, porque, por exemplo, o ChatGPT, há um ano atrás, não conseguia escrever artigos de opinião de jeito. E eu ainda há pouco, Beatriz, te dei um exemplo de um exemplo com um artigo de opinião. Não era possível há um ano atrás. Eu ia dizer assim “ah, já experimentei o ChatGPT para artigos de opinião e não dava”. Certo, mas não dava com o modelo 4, ou modelo 3.5, o modelo 4. Agora com o 4o aquilo funciona muito bem. Por isso, isto está sempre em evolução. Eu já tentei fazer algumas coisas de vídeo com a equipa em que não resultou bem e, hoje em dia, faz-se coisas de vídeo incríveis com o ChatGPT. Nós começámos a utilizar num cliente... tínhamos uma rubrica numa coisa no LinkedIn, num cliente em que utilizávamos Inteligência Artificial, em que recriávamos aquelas pessoas, as pessoas do cliente num estilo tipo GTA. A verdade é que era muito difícil. Há um ano, há um ano e meio, dois anos, era muito difícil fazer aquilo. E nós conseguimos fazer aquilo. Hoje em dia, com o novo modelo do ChatGPT, faz-se num instante. A internet está cheia... por isso, nós já fizemos tanta coisa. Já fizemos análise de dados de clientes com o ChatGPT, uma coisa que é muito interessante fazer-se quando é bem feita. Análise de dados no sentido de analisar inquéritos. E consegue-se fazer coisas mais rápido e muito melhor do que muitas pessoas. Isso funciona bem. Já fizemos *moods* de campanha com Inteligência Artificial. Uma das nossas campanhas que até ganhou um prémio, ganhou o melhor podcast de *lifestyle*. O *design* da campanha, o logotipo da campanha, foi feito... O podcast chama-se “Uma T-Shirt Não Se Esgota”. Ganhou o melhor podcast de *lifestyle* em Portugal. Que é um podcast sobre sustentabilidade. Por exemplo, o logotipo do podcast, que é uma espécie de uma t-shirt torcida a formar o símbolo do infinito. Que é a ideia do infinito, de não se escutar. Foi feito tudo com a Inteligência Artificial. Aquela imagem não existia. Mas lá está. Precisamos ter um conceito. Para pedir à máquina o que é que queremos.

Por isso, o que eu estou a dizer é, são muitos mais os casos em que as coisas resultam, porque sabemos fazer... Já criámos uma mascote para um cliente com a Inteligência Artificial. Com a geração de imagem, ou seja, já... acho que... do ponto de vista... São muito mais as coisas que hoje em dia nós conseguimos fazer, do que as que não conseguimos fazer. Mas é preciso saber tirar o partido das máquinas e saber as suas limitações. E isso está sempre a evoluir. E aquilo que não é possível fazer hoje tão bem, será possível fazer amanhã. Eu não estou a ver nada que nós tínhamos tentado fazer e

dizer “ah, isto não funciona”. Talvez um daqueles criadores de música *online* e tentámos criar uma versão, uma vez, de uma música conhecida e aquilo não saiu assim grande coisa. Mas quer dizer, isto daqui a seis meses, se calhar vamos conseguir por isso.

BG: Mas então diria que foi devido ao *prompt* gerado ou foi mesmo devido à máquina?

NDJ: É limitação técnica. Porque os algoritmos e as ferramentas... Isto que nós vimos, os ChatsGPT's da vida, os Midjourney's, os Runway's, isto tudo, são uma espécie daqueles micro-organismos do início da vida. Eles são aquelas coisas que deram origem à vida biológica na Terra. Eles são o início da vida digital. Eles são micro-organismos. Eles hoje não se conseguem, mas multiplicam-se e amanhã já são uma coisa evoluída muito melhor. É isso que nós estamos a ver. O ChatGPT saiu há dois anos e meio. Saiu em novembro de 2022. Dois anos e meio. Tens o ChaGPT... e todas as outras ferramentas. Já não há só um ChatGPT. Já temos o NotebookLM com o Gemini. Temos o Gemini integrado no Gmail. Temos o Copilot da Microsoft. Temos a China com modelos de Inteligência Artificial. Temos o Midjourney. Temos o Runway. Temos transcrições automáticas em português, que era uma coisa que antigamente não tínhamos. Temos aquilo que é muito interessante, Eleven Labs, que é de criação de vozes por Inteligência Artificial. Ou seja, nós neste momento temos coisas que eram impensáveis há seis meses, quanto mais há dois anos e meio. Agora imagina onde é que vamos estar daqui a dois anos e meio, Beatriz. Acho que isso é o que nós temos que pensar. Aquilo que nós não fizemos, temos que pensar... que não fizemos ainda. Porque ela vai lá chegar e vai evoluir. Muito mais rápido que nós, seres humanos, evoluímos.

BG: Acredita então que a Inteligência Artificial não vai só melhorar a eficiência do trabalho, mas também pode influenciar a criatividade humana e a inovação da própria equipa?

NSJ: Mas estamos a falar da Aurora ou estamos a falar da sociedade em geral?

BG: No geral. Das equipas das Relações Públicas.

NSJ: Nas Relações Públicas e não só. Existe um efeito com a Inteligência Artificial que está estudado e se chama *sleeping on the wheel*. Adormecer ao volante. E que é um fenómeno que está a acontecer em gerações mais novas, mas também em muitos profissionais. Que é, estão a perder a capacidade de escrutínio sobre o que a Inteligência

Artificial lhes dá. Ou seja, acreditam naquilo e não têm capacidade de perceber se calhar aquilo não está certo, se calhar está errado. Capacidade de crítica sobre o resultado da Inteligência Artificial. E, por outro lado, desaprendem aquilo que sabiam antes. No nível de rotinas, de saber fazer. Se uma pessoa não escrever, quando vai voltar a tentar escrever, e se tiver sempre alguma coisa que escreve por ela, um dia que vai tentar escrever, vai ter um bloqueio. É um bocadinho como as pessoas que aprendiam a fazer contas de dividir de matemática. E se calhar na quarta classe sabiam tudo. E se calhar hoje já não conseguem fazer nada, porque nunca mais fizeram, nunca mais treinaram. E a Inteligência Artificial tem esse perigo que é, nós desaprendemos de fazer as coisas. Mas isso não é nada de novo na história humana. A calculadora teve esse efeito na forma como fazíamos as contas. O computador teve esse efeito na forma como escrevemos, porque já não desenhamos as nossas letras. A Wikipédia teve esse efeito porque nós já não temos que decorar as coisas, porque ela está sempre ali à distância da Wikipédia. E isso tem consequências no cérebro e na inteligência humana. E a Inteligência Artificial terá a mesma coisa no futuro. No futuro e no presente está a ter. Não tenhamos dúvidas nenhuma. Ela vai ter um impacto nas nossas vidas. E se não estivermos preparados para ela, poderíamos ficar reféns dela mesmo. Isso não tenhamos dúvidas nenhuma sobre isso.

BG: Será que se pode afirmar que a Inteligência Artificial vai pôr em causa a criatividade humana?

NSJ: Não, não podemos dizer isso. Podemos é pôr em causa que a Inteligência Artificial traz riscos à vida humana. E isso o *Future of Life Institute* tem trabalho publicado sobre isso. E basta procurares. Mas o que me parece é que existem riscos à vida humana. Que são riscos que não têm só que ver com a criatividade. São riscos à forma como nós organizamos a vida e o trabalho. Ao emprego, à nossa capacidade de discernir o que é real e o que não é real. A questão da desinformação, dos *Deepfakes*. Inclusivamente, riscos que podem levar até à extinção da própria humanidade. E esses riscos estão identificados. Não é preciso pensarmos num “Exterminador Implacável” a vir destruir o mundo. Não tem a ver com isso. Tem com uma coisa que é clara, que é: Inteligência Artificial tem uma capacidade de evolução maior do que a vida biológica. É mais rápida. Por outro lado, a Inteligência Artificial é a primeira tecnologia no mundo que é capaz de tomar decisões. A bomba atômica era muito mais devastadora e perigosa no curto prazo que é um algoritmo de Inteligência Artificial. Mas a bomba atômica não podia decidir

qual era a cidade que seria bombardeada. Isto tiveram que ser os humanos a fazer. Mas uma Inteligência Artificial pode. O Future of Life Institute tem muito trabalho sobre isso. Isto basta ver, ler quem é falou sobre isto. Por exemplo, temos o Harari. O Nexus, o último livro dele, fala algumas coisas sobre isto. Ele tem muito trabalho publicado nesta área e que vale a pena ver. E existe um outro perigo que é a contrafação de pessoas. Se eu estiver a falar com uma Inteligência Artificial ou ao telefone e pensar que é um humano e já é possível com tecnologia ter coisas que facilmente parecem humanos... isso também levanta-nos riscos muito delicados sobre aquilo que é a própria vida humana. Mas quanto mais cientes tivermos destes riscos, menos expostos estaremos a eles. Isto não é nada de novo na história da humanidade. A humanidade também teve que tomar decisões complexas, por exemplo, com a questão da clonagem. Nós conseguimos clonar uma ovelha e de repente travámos, porque os riscos eram enormes. Não sei se vamos travar a Inteligência Artificial, porque parece que gostamos demasiado dela, mas devemos estar conscientes que eu, próprio, sendo um adepto de Inteligência Artificial, existem riscos associados e se nós não soubermos utilizá-la, saber como é que ela funciona e perceber os perigos que estão sobre a nossa frente poderemos estar muito reféns, quer no curto prazo, quer no longo prazo.

[pausa de nove segundos]

BG: Pois... virando agora para a área...

NSJ: Ficou um bocadinho *dark* não ficou?

BG: Ficou. Ficou um bocado pesado.

NSJ: Mas é verdade. As pessoas têm que perceber que isto não é apenas um brinquedo. E o risco grande. Da mesma forma que quando apareceram os pagamentos *online*, que as pessoas metiam o cartão em tudo e depois de repente havia o falcatuas e perdiam o dinheiro todo. E depois desenvolveram-se os bloqueios de segurança e etc. Mas da mesma forma que acontecia isso, também há pessoas a pôr informação confidencial no ChatGPT ou noutra qualquer e de repente a informação passa para fora. Os problemas de segurança e de proteção da informação. Acho que foi a própria Samsung, que o código fonte da Samsung foi revelado devido a alguém que meteu parte do código no ChatGPT e o ChatGPT aprendeu. Ou seja, estes perigos existem muito no curto prazo. Existem perigos de perdermos o emprego, muita gente não se adaptar. Ou de muitas profissões ficarão

obsoletas, depois nascerão outras, claro, é normal. Mas também existe o perigo de nós ficarmos altamente viciados, expostos e termos a incapacidade de discernir o que é verdadeiro e o que não é. A Inteligência Artificial tem este problema do ponto de vista da democracia, do ponto de vista da sociedade e aqui as Relações Públicas deviam de assumir um papel mais preponderante que não o estão. E se calhar por muito desconhecimento da classe como um todo. Mas de facto, o combate às *fake news*, aos *Deepfakes*, à contra informação, àquilo que é as teorias da conspiração e etc, que se propagam muito facilmente com a Inteligência Artificial. Já se propagaram com o *Cambridge Analytica*, do ponto de vista das redes sociais, mas antigamente eram os humanos que criavam os conteúdos. Agora a Inteligência Artificial consegue criar conteúdos. Consegue criar conteúdos para mim, para ti, Beatriz, para qualquer pessoa, para confirmar as nossas crenças ou para explorar os nossos medos, ansiedade e fazer-nos pensar no que eles queiram fazer. E esta capacidade, que é real, este perigo que é real, os profissionais de Relações Públicas deveriam estar na linha de frente de proteção do discurso público e do interesse público e não estão. E isto faz-me muita confusão, porque nós podemos estar claramente... um algoritmo de Inteligência Artificial começa a criar histórias, propaganda para nos manipular e para criar conteúdos, teorias da conspiração ou o que seja, para nos fazer pensar num determinado sentido, é uma coisa que não está assim tão distante, da chamada AGI. Não é uma coisa que está assim tão distante. *Artificial General Intelligence*. E não é assim uma coisa tão ficção científica quanto isso. E o que é que, utilizando aqui um exemplo que não é meu, que é até do Arari, mas o que é que impede um algoritmo de Inteligência Artificial, quando tiver um potencial de agente, de escrever uma nova Bíblia? Uma Bíblia criada por um ChatGPT que nos diga aquilo que nós humanos queremos ouvir. Nós teremos a capacidade de distinguir que aquilo não é verdadeiro? É só este tipo de coisas que podem acontecer, porque as fronteiras entre o que é real e o que não é podem estar a esbater num mundo em que vivemos cada vez mais em bolhas, mais fragmentados e que estejamos expostos a uma criação de informação, uma manipulação de informação em que nós não tenhamos a capacidade de distinguir o que é verdadeiro e o que não é. E isso é um perigo muito real. E é um perigo para a democracia. E, a mim, parece-me que as Relações Públicas deviam ter um papel, e o jornalismo também, mas as Relações Públicas deviam ter um papel muito mais preponderante neste aspeto, uma voz muito mais ativa neste aspeto e não estão a ter.

[pausa de quatro segundos]

BG: Acredita que não estão a ter, porque representam uma organização que, por exemplo, pode não estar tão aberta a debater este assunto ou por outro motivo?

NSJ: Não, acho que é uma questão do desconhecimento da classe. Acho que a classe percebe, enquanto classe profissional, acho que os profissionais de Relações Públicas não têm os conhecimentos suficientes sobre esta temática, de Inteligência Artificial, para liderar a discussão neste momento. E deveriam ter, na minha opinião.

BG: Então acredita, conforme o que falámos até agora, que a introdução da Inteligência Artificial acabou por mudar, o “perfil ideal” de um profissional um Relações Públicas?

NSJ: Para mim, sim. Para o mercado, ainda não.

BG: Em que sentido?

NSJ: É aquilo que eu respondi há pouco. Penso que o mercado ainda não está consciente, de forma geral, do verdadeiro impacto disso e das verdadeiras *skills* que são necessárias para aproveitar o melhor da tecnologia artificial. E, também, posicionar as Relações Públicas como *player* importante, uma profissão importante no âmbito da preservação da democracia. Eu penso que os profissionais de Relações Públicas ainda não, de uma forma geral, não estão conscientes, ou... não é não estão conscientes, não têm o conhecimento suficiente para se posicionar nesta matéria. E, com isto, acaba-se por dizer que o perfil do profissional de Relações Públicas que o mercado tem ainda é muito parecido com aquele que tinha há uns anos. Mas isto é um defeito da profissão. Fala-se muito em *Big Data*. Que agência de Relações Públicas é que usa *Big Data*? Na verdade. Por verem um bocadinho de *analytics* aqui e ali, isso não é *Big Data*.

BG: O que é *Big Data* para si?

NSJ: A explicação que eu vou dar não é uma explicação do ponto de vista da definição propriamente... Não tenho uma definição na ponta da língua, digamos assim. Não tenho uma explicação para dizer assim “*Big Data* é isto ou aquilo”. Mas pronto, é a minha explicação de *Big Data*. No fundo, é um conjunto de dados, grande, complexo. Que não pode ser tratado por métodos tradicionais de análise. E necessita de inteligência tecnológica para conseguir tirar o partido desse padrão de análise. Basicamente, essa é a

forma como eu defino *Big Data*. Agência de Relações Públicas, eu não conheço assim nenhuma que utiliza realmente *Big Data* para trabalhar. Utilizam alguma *data*. Não, não... utilizar o termo *Big Data* ou utilizar o termo *Data Driven* é muito... as grandes consultoras de dados fazem coisas muito díspares disso. O que eu penso que acontece muitas vezes com a profissão de Relações Públicas, e por pena minha, é que se apanha umas *buzzwords* e faz-se aqui umas coisinhas e utiliza-se isso como uma espécie de bandeira. Mas, de facto, aquilo que se chama *PR Data Driven* na realidade, na maioria do mercado, é muito pouco. Da mesma forma que Inteligência Artificial no mercado ainda é muito pouco. E como é muito pouco e em grande parte por algum desconhecimento técnico ou até conceptual das coisas de muitos profissionais, isso é verdade, acaba-se por não ter uma perceção realmente do que é que isto pode mudar a profissão e de se ter as *skills* e que *skills* queremos. E acaba-se por o mercado das Relações Públicas ainda estar muito focado em *skills* muito tradicionais. Há exceções, há exceções. Estou a falar de uma forma geral.

BG: Ou seja, a produtividade na área, acaba por ser afetada com a introdução das tecnologias como um todo?

NSJ: Eu acho que a resposta é exatamente o inverso, Beatriz. Na minha opinião, atenção, isto tudo é a minha opinião.

BG: Sim, claro.

NSJ: Isto é a minha opinião. Eu penso que a produtividade na área das Relações Públicas, de uma forma geral, tem vindo a ser afetada pela não introdução eficaz de tecnologias nos modelos de trabalho na maioria das organizações ou da maioria das equipas de Relações Públicas. É isto que eu acho. É isto que eu vejo. É isto que eu sinto. É a minha opinião.

BG: Claro. E agora pergunto-lhe: o que significa para si a produtividade na área das agências de Relações Públicas em Portugal?

NSJ: Como assim?

BG: O que significa para si produtividade? Os diferentes fatores que compõe o conceito de produtividade?

NSJ: Produtividade é fazer uma melhor quantidade de entrega perante os recursos disponibilizados. E os recursos só existem três variáveis. Três variáveis em qualquer

projeto: tempo, recursos e âmbito. Se eu tenho uma semana para fazer, é para fazer numa determinada escala, num determinado nível de âmbito, de qualidade, o que seja, e tenho um determinado recurso, ou isto é possível ou não é. A produtividade é eu fazer no menor tempo possível, o melhor âmbito e com a mínima quantidade de recursos. Isto é produtividade. Se as Relações Públicas, e agora utilizando aqui para o tema da tese, não estão a aproveitar o potencial tecnológico, não estão a ser produtivas. Porquê? Porque podem demorar mais tempo? Porque podem não conseguir o âmbito certo, mas vamos admitir que o âmbito está definido. Ou vão precisar de mais tempo ou vão precisar de mais recursos. Se a tecnologia ajuda-me a fazer mais coisas com menos recursos, e permite-me fazer em menos tempo, se eu não utilizar a tecnologia de forma eficiente, não vou conseguir entregar tão bem, em menos tempo e com menos recursos. Se eu não utilizar tecnologia, eu tenho um déficit de produtividade. É isto que eu acho. Se eu utilizar a tecnologia eficientemente, consigo ter um déficit... ou consigo ter um bônus de produtividade. Como eu expliquei com a questão da campanha de recrutamento da PHC, por exemplo. Acho que é um excelente exemplo.

BG: E na Aurora quais é que são os indicadores mais utilizados para medir o impacto da Inteligência Artificial na produtividade da equipa?

NSJ: Nós não utilizamos. Não utilizamos medição do impacto da Inteligência Artificial diretamente. Nós não temos uma métrica “de vamos medir isto com a Inteligência Artificial”. Não temos isto. Temos indicadores de projeto, de clientes, objetivos, e o que medimos é normal naquilo que se mede numa gestão de projeto. Medimos o tempo de entrega, o número de horas consumidas, o RPS de clientes, se está satisfeito, se está insatisfeito. É isso que medimos. Não existe uma métrica específica para a Inteligência Artificial. Nem faz sentido. As métricas são sempre para o projeto, são sempre para o âmbito de satisfação do cliente, para os resultados do cliente. Porque nós trabalhamos para isso, nós não trabalhamos para a Inteligência Artificial, por isso, as métricas são sempre alocadas ao âmbito do projeto.

BG: E o mesmo aplica-se quando tentam medir a produtividade das ações que são realizadas tanto nos canais *online* como *offline*?

NSJ: Em qualquer canal. Por isso, só há três variáveis: tempo, recursos e âmbito. “O que é que se mede em produtividade aqui?”. Tempo, prazo de entrega, número. Prazo de

entrega: “quanto tempo é que demorou a fazer?”. “Foi entregue a tempo ou não foi?”
Recursos: está dentro do *budget*, não está dentro do *budget*, número de horas consumidas.
Âmbito: satisfação do cliente e resultados diretos. No fundo, depois os âmbitos aqui dentro podem ser estas três variáveis. Isto é gestão de projeto. Como nós o fazemos. Não haja pessoas que façam de outra forma ou que hajam pessoas que nem sequer o façam.

[pausa de 7 segundos]

BG: Nós estivemos a falar mais sobre produtividade, da Inteligência Artificial como um todo, das Relações Públicas e da Inteligência Artificial nas Relações Públicas. Agora gostaria de me virar para a parte mais ética e perguntar-lhe se, por exemplo a Aurora segue algum regulamento ético que indique as boas práticas do uso da tecnologia e Inteligência Artificial. Por exemplo um regulamento desenvolvido pela própria Aurora ou se seguem por exemplo o regulamento da União Europeia?

NSJ: Como assim?

BG: O regulamento da União Europeia destaca as “boas práticas” do como se deve utilizar a Inteligência Artificial. O *AI Act*. Portanto, eu pergunto-lhe se a Aurora se baseia no *AI Act* ou se desenvolveu um regulamento interno próprio. Supondo: “Os colaboradores não podem dispor de informação confidencial na plataforma ChatGPT”.

NSJ: O *AI Act* é importante como um princípio de legislação. De recomendação da AI. Ou seja, é uma iniciativa da União Europeia para dar algumas *guidelines* que depois irão ser desenvolvidas e irão derivar em legislação. Pelo menos é assim que ele foi pensado, daquilo que eu conheço do *AI Act*. E o *AI Act* não é bem um código de conduta ética do utilizador. Tem algumas questões que são importantes... o ponto de vista de *compliance* e de um bocadinho de natureza organizacional. Mas, nós não... de uma forma geral, concordo com o *AI Act*, de uma forma geral, mas ele é muito focado nos riscos para as organizações. E é muito de *compliance*. Ele tem em vista a parte da legislação. Tem em vista a criação de legislação. Ele não é bem um código de ética. É isso que eu quero dizer. Não como nós os conhecemos do ponto de vista da regulação profissional. Ele é muito mais *compliance* do que outra coisa. Mas eu acho difícil aplicar-se o *AI Act* de uma forma... numa agência de comunicação diretamente. Quer dizer, há coisas de natureza que têm de ser adaptadas à profissão, à norma. E o *AI Act* prevê isso. Aquilo não é um código para ser utilizado de forma cega. É um princípio para se criar uma legislação, que depois

tem que ser adaptada aos setores, tem que ser adaptada aos países, às localizações, às profissões, etc. Ele é um princípio de alguma coisa, não um ponto de chegada. O que nós temos é um conjunto de *guidelines* internas segundo as melhores práticas daquilo que conhecemos que servem de atuação. Por exemplo, coisas tão simples como não colocar informação confidencial dos clientes nos algoritmos. São coisas que nos parece que são relevantes para o uso ético... daquilo que é... ético e seguro das ferramentas de Inteligência Artificial. Nós temos esse... essas normas... regras internas. Não sei se é bem um código de conduta, porque não foi pensado como um código moral de conduta que regula a nossa atuação. Não é isso que nós temos. Mas temos um código moral de conduta sim, da empresa, claro que sim. Mas temos um conjunto de *guidelines* de utilização de tecnologia artificial que seguimos, que nos parece que são as melhores práticas. Mas é uma coisa interna nossa que nos garante que estamos a utilizar da melhor forma, do melhor interesse da organização, dos nossos clientes, de uma forma mais segura e ética. Mas é interno.

BG: A Aurora utiliza ferramentas já existentes de Inteligência Artificial ou uma ferramenta desenvolvida por vocês?

NSJ: Nós não construímos sistemas. Assim, temos ferramentas que utilizamos internamente, mas nós não desenvolvemos uma ferramenta, um algoritmo da Aurora, nem faz sentido. Não faz sentido, porque... não temos... ou seja, treinar um GPT é uma coisa muito grande. Ou seja, é um investimento muito grande, não só de treino como de manutenção. E dificilmente nós conseguiríamos competir com os milhões de euros que tem uma Open AI, e etc. O que nós fazemos é a criação de ferramentas internas com base nessas ferramentas. Por exemplo, temos GPT's próprios, CustomGPT's para determinadas funções, para determinados clientes, para determinadas situações. Nós temos o Midjourney, por exemplo, que cria estilos. Nós temos estilos preparados para clientes. Ou seja, nós utilizamos ferramentas que já existem e temos as nossas ferramentas dentro dessas ferramentas. Existem... eu sei que existem... e muito lá fora, e muito nacionais, que dizem que criaram ferramentas de Inteligência Artificial, mas na verdade, o que elas fizeram foi pôr um *front office* e fazer uma chamada ao ChatGPT ou alguma coisa daquele género e depois sai uma resposta. Ou seja, o que eles fazem é criar uma espécie de *website* ou de *web app* que tem um *front office* com *design*, mas no fundo o que eles fazem é via API, comunicam com o ChatGPT da Open AI para dar uma resposta. Nós já fizemos experiências com isso. E até já pensámos uma vez criar uma ferramenta e tínhamos um protótipo disso feito. Mas o que nós percebemos muito rapidamente, e com

a evolução tecnológica, é que não valia a pena pôr dinheiro aí, nem tempo aí, porque mais valia adaptarmos e utilizarmos as ferramentas da melhor forma, com *guidelines* nossas, como ferramentas de trabalho. Porque dizer que temos uma ferramenta só para ter um *front office*, que na verdade é o ChatGPT por trás, não ia trazer grande mais-valia. O que não quer dizer que organizações não criem os seus sistemas operativos internos da AI. Isso é uma outra natureza.

BG: Antes de fundar a Aurora já utilizava Inteligência Artificial?

NSJ: Já. Bem que o ChatGPT surge um mês e meio após a fundação da Aurora. O ChatGPT. O OpenAI é que já existia antes. O OpenAI com um *Playground* e algumas ferramentas associadas.

BG: E desde que começou a trabalhar com a Inteligência Artificial sente mais, ou menos, satisfação e motivação no seu trabalho?

NSJ: Sinto satisfação no meu trabalho desde sempre. A Inteligência Artificial não veio aumentar os meus níveis de satisfação, veio é tornar a minha vida mais... com outras possibilidades, outra realidade. Eu vejo a evolução tecnológica de uma forma muito natural, Beatriz. Isso não tem influência nenhuma. Hoje a Inteligência Artificial, amanhã será outra coisa qualquer. Eu sou um profissional de Relações Públicas. Eu trabalho Relações Públicas. A Inteligência Artificial é apenas um meio para eu fazer melhor o meu trabalho.

BG: Nós falámos dos ganhos de produtividade nas Relações Públicas de uma forma geral, só que eu gostaria de lhe perguntar: desde a criação da agência Aurora, quais é que são os maiores ganhos de produtividade que observa na sua equipa de Relações Públicas?

[pausa de 6 segundos]

NSJ: Melhor qualidade no trabalho, menos tempo a fazer as coisas. É isso, mais e melhor. Atenção. Há estudos que comprovam... há um estudo do MIT que comprova que, por exemplo, as pessoas que utilizam o ChatGPT bem utilizada, fazem 20%... 30% mais rápido e 20% melhor, ou o inverso, uma coisa assim do género. Há um estudo que diz sobre isso. Se investigares, encontras certamente informação sobre isso. Ou seja, está provado, do ponto de vista científico, que a utilização bem feita do ChatGPT, por exemplo, a Inteligência Artificial Generativa como um todo, mas normalmente as pessoas

utilizam o ChatGPT como exemplo. Têm ganhos significativos de velocidade de entrega e de qualidade do trabalho.

BG: Com base nessa resposta, eu pergunto-lhe: tendo em conta a relação da agência com os seus clientes é bastante volátil e bastante dinâmica...

NSJ: O que é que isso quer dizer exatamente? Isso é um pressuposto?

BG: Há um estudo realizado que diz exatamente isto, que a relação entre agências e clientes é bastante dinâmico e bastante volátil, portanto tendo em conta esse estudo, eu pergunto-lhe se...

NSJ: Eu acho que é. Eu acho é que não deveria de ser. Mas pronto, continua.

BG: Porque acha que não deveria de ser?

NSJ: Porque acho que as Relações Públicas são uma profissão de confiança. Eu também não vejo as pessoas a mudar de advogado, todos os... faz-me muita confusão. A relação de um advogado, de uma sociedade de advogados com os seus clientes é uma relação de anos e de consistência. Faz muita confusão que as Relações Públicas se posicionem, do ponto de vista do mercado, como uma profissão de alguém que tem os contatos com os jornalistas e arranja umas notícias, em vez de se posicionarem como um parceiro estratégico de aconselhamento daquilo que é a imagem pública e da reputação do cliente, para o ajudar a ter o melhor discurso, a tomar as melhores decisões e a gerir as relações com os seus diferentes *stakeholders*. Por não se posicionarem, de uma forma geral, desta forma, que é a natureza das Relações Públicas, é que essas relações são voláteis e efémeras, porque estão dependentes dos resultados de curto prazo. E eu acho que esse é que é o grande problema. Esse estudo, de certeza que foi bem feito e os resultados não me espantam, aquilo que a Beatriz está a dizer, não me espantam nada. Mas, claramente, que as relações são feitas, porque há uma falha no posicionamento estratégico. Porque um cliente que confia na sua agência e confia nos profissionais que lá estão e tem a confiança no trabalho, nos resultados e no aconselhamento, não tem razões para achar que essa relação será volátil.

[pausa de 7 segundos]

Só acha que é volátil, porque as relações são posicionadas de uma forma efêmera, dependente dos resultados que se arranjam no curto prazo e as agências são muitas vezes, posicionam-se como de uma forma muito operacional. Porque se se posicionasse de uma forma estratégica, da mesma forma, como eu disse, da mesma forma que não mudamos de advogados, também não íamos mudar de consultores de comunicação.

BG: E acredita que a Inteligência Artificial ajuda então a prolongar e até a fortalecer a relação que as agências têm com os clientes?

NSJ: Não. Não vai ajudar nada isso. As agências que se posicionam do ponto de vista estratégico continuarão a posicionar-se aos profissionais do ponto de vista estratégico e aqueles que se posicionam como tático-operacionais continuarão a posicionar-se como tático-operacionais. A tecnologia não faz nada. As pessoas é que decidem o que fazem com a tecnologia. Se as pessoas têm um posicionamento ou veem a função como uma parte operacional e vão continuar a usar tecnologia, nesse sentido, não vai mudar nada. Nesse sentido, não vai mudar nada, não é para as empresas, é para essas agências. É isso que eu quero dizer.

BG: E por exemplo, do ângulo da Aurora, quando tenta angariar novos clientes ou quando os futuros clientes veem a Aurora, tendo em conta que vocês trabalham com tecnologias independentemente da Inteligência Artificial, pergunto-lhe que garantias os clientes têm em relação à criatividade e originalidade dos conteúdos que produzem?

[pausa de 9 segundos]

NSJ: Têm a mesma garantia... têm mais... têm a mesma garantia que tem em qualquer agência. Agora, nós temos muito cuidado em, por exemplo, se geramos uma imagem, temos cuidado em que a imagem não seja parecida com nenhuma que nós tenhamos conhecimento, que os textos sejam originais. Isso temos esse cuidado do ponto de vista da conceção, mas isso tem a ver com a forma ética como se trabalha e da forma como se produzem as coisas. Agora, sinceramente, eu acho que o problema não está no que a máquina nos diz, está no que os humanos decidem fazer com isso. Porque, o que não falta no mercado são campanhas repetidas, táticas repetidas e coisas que parecem criativas, mas que são copiadas de três ou quatro países, onde já aconteceram, vendidas ao cliente como uma ideia genial e original e só ao longo dos anos nunca foi preciso inteligência artificial. Eu acho que isso tem muito mais a ver com a ética de quem utiliza, com a ética

e o saber utilizar, de quem está a utilizar as ferramentas, do que propriamente com o facto de ser uma Inteligência Artificial. Se eu sei que, se eu pedir uma imagem e a imagem for muito parecida, ou tiver a possibilidade de ser uma imagem muito genérica, é possível que essa imagem tenha sido copiada de alguma coisa. Ou se eu pedir um texto de forma genérica, é possível que esse texto até já exista mais ou menos parecido com outro sítio. Não é muito diferente de algumas agências, e que há casos relatados disso, casos até mais na área da publicidade, de campanhas que são copiadas de outros países. Não há diferença de falta de originalidade entre um caso e o outro. Eu acho que se tem é que ter princípios éticos e saber utilizar as ferramentas para não incorrer nesses riscos e nesses delitos. Acho que a nossa salvaguarda tem que ver com a forma como utilizamos... o nosso código de valores, o nosso código de conduta, e a forma como dominamos as ferramentas e as queremos utilizar. Lá está, os *guidelines* que falávamos há pouco são uma salvaguarda nesse sentido.

BG: E quais acredita que são os maiores riscos à utilização da Inteligência Artificial nas Relações Públicas?

[pausa de 4 segundos]

NSJ: Já falámos um bocadinho sobre isso, Beatriz. Acho que não há muito mais a acrescentar. Acho que não há mais nada a acrescentar. Há tanta questão de contrainformação, de obsoletos... questão de várias funções ficarem obsoletas. Há muitos riscos. Se calhar aquele risco que não falámos, e acho que é um risco também importante, além de todos os outros, há um risco que é importante falarmos, que é o risco das Relações Públicas serem tecnicamente ultrapassadas por outras profissões. E esse é um risco que é relevante. As relações públicas perderam o comboio das redes sociais, *social media*, que era inicialmente uma área clássica das RP e onde as RP entraram muito primeiro do que o marketing e a publicidade, perderam esse comboio. Hoje em dia, tudo o que é criação de conteúdo para *social media* está muito mais marcado pela publicidade, pelo marketing, e menos pela criação de comunidade e gestão de *stakeholders*. Apesar de aparecer alguns exemplos, mas o marketing e a publicidade começaram a dominar esse campeonato. Por outro lado, tudo o que era SEO, que ao início foi uma oportunidade enorme para as Relações Públicas, do ponto de vista da gestão, de reputação *online*, não olharam para aquilo e perderam esse campeonato também. Por isso, um grande risco é as Relações Públicas como um todo não abraçarem esta tecnologia, não abraçarem esta oportunidade,

deixarem-se ficar para trás. E se ficarem para trás outras áreas de conhecimento, outros setores de atividade, vão absorvê-las, vão dominá-las, vão ser mestres nisto e aí podem reduzir o espaço das Relações Públicas. Acho que este é um perigo também que existe e que acho que não deve ser negligenciado.

BG: E quais são as medidas que acredita que podem ser tomadas para garantir uma maior integração ética e até mesmo eficaz da Inteligência Artificial no setor das Relações Públicas a fim de diminuir esses riscos?

NSJ: Eu diria cinco, uma mão cheia de medidas e só assim de cabeça. Eu acho que nós temos de começar a colocar as pessoas que percebem disto a falar sobre isto com o setor. Nós não podemos ter algumas palestras de AI que são um bocadinho pela rama. Entende o que eu estou a dizer? Que são lugares comuns. Nós temos de ter pessoas que consigam discutir em profundidade e consigam ajudar realmente a trazer o tema para o setor, o esclarecimento público no setor e a criar boas práticas dentro do setor. Eu acho que nós temos de pôr as pessoas que percebem disto a falar sobre isto dentro do setor e não apenas lugares comuns. Eu acho que este é um ponto importante. Mas atenção, isto não é só nas Relações Públicas, é em diferentes setores. Também vejo isso. Depois, e o perceber aqui não é só os técnicos que montam, é pessoas que percebem o técnico, mas também pessoas que percebem do ponto de vista normativo da questão. Depois, temos de começar a criar *use cases*, que é uma coisa que eu vejo muito pouco em RP. Não vejo. Eu vejo muitas pessoas a falar em Inteligência Artificial e a utilização em RP e mesmo os estudos que acontecem, mesmo aqueles que eu falei do CIPR, AI for Humans, Humans Needed e etc. Tudo isso. Mas isto fala tudo muito sobre coisas no geral. AI na comunicação de crise, AI na gestão de redes, AI na relação com os jornalistas. Mas isto não são *use cases*, são áreas de atuação. Que *use cases* é que são realmente aplicáveis naquele momento, na área da comunicação de crise? Que *use cases* existem? Existe uma série deles. Análise de notícias, estruturação de documentos, o que seja. Criação de Q&As. Ou seja, que *use cases* existem para cada utilização da AI? Isto é uma coisa que é importante começar a criar. Depois, um código de ética nas Relações Públicas no geral. Não é um código de AI, é um código de ética nas Relações Públicas que integra boas práticas da utilização da AI. É extremamente relevante. E, por fim, são mais duas. A questão da educação e formação é fundamental. Começares a ter AI nos cursos de base. Não pode ser apenas uma tese de mestrado, uma cadeira opcional, um *workshop* ou uma pequena *talk* de um convidado. Acho que nós temos que ter AI de raiz nos cursos, porque isto tem que ser uma cena

estrutural da profissão. Acho que isso é importantíssimo. E, por fim, eu acho que temos que ter ferramentas de AI para RP. Ou seja, vamos ter que ter. E não é fazer um *site* bonito com chamadas ao ChatGPT. Acho que nós vamos ter que ter mesmo *knowledge base* de AI, *knowledge base* de RP com AI. Ou seja, ferramentas pensadas para os profissionais. Mas isto só será no final das outras quatro. Porque fazer isto antes equivale a nada. Pronto, cinco.

BG: Tendo em conta que a Inteligência Artificial está avançar a um passo muito rápido, como mencionou há bocado, gostaria de lhe perguntar como imagina o papel da Inteligência Artificial nas Relações Públicas nos próximos, mais ou menos, 3 a 5 anos? Ou seja, se acredita que poderá haver uma maior dependência da reintegração das funções humanas ou se a automação será algo para sempre?

NSJ: Ok. Beatriz, respondo com a resposta bonita ou a resposta que eu realmente acho?

BG: O que realmente acha, claro.

NSJ: Ok. Então a resposta certa é não sei. Não faço a mínima ideia. A verdade é que nós estamos todos a navegar à vista. Nós não sabemos o que aí vem. Não fazemos ideia. Como eu disse, os ChatsGPT's desta vida, os Midjourney's, são apenas os micro-organismos do início da vida. Isto está a evoluir de uma forma que nós nem mal conseguimos acompanhar. É mesmo muito, muito rápido. É mais rápido do que a nossa capacidade biológica de acompanhar. E eu não sei. E ninguém sabe. E quem disser que sabe está a mentir. É impossível prever o que aí vem. Estes são os micro-organismos. Isto vai evoluir. E quando aparecer o T-Rex... o que é que é o T-Rex? Eu não sei o que é que é. Ninguém sabe. O que me parece a mim importante é nós estarmos preparados para conhecermos as ferramentas, não ficarmos reféns delas e podermos refletir, utilizar da maneira correta. Mas estamos a navegar à vista. Nós não conseguimos prever aqui o futuro. Nós não sabemos o que é que vai acontecer daqui a dois meses, quando mais daqui a três anos. Isto é a evolução que está a ser mais rápida do que a nossa capacidade. E admitirmos que não sabemos, acho que é o melhor *statement* de humildade e de consciência que podemos ter neste momento.

BG: Ok, muito obrigada.

Anexo 3: Transcrição Entrevista Exploratória a Alexandra Peixinho Abreu, da Agência Think PR e Católica Lisbon School of Business & Economics

BG: Tendo em conta a sua experiência tanto em agência, como organização, gostaria de lhe perguntar quais é que são as diferenças que observa face à utilização da IA pelas agências como pelas organizações?

APA: A Inteligência Artificial é uma coisa relativamente recente. Na área da comunicação, mais ou menos, se não me engano nós começámos... enfim, já se fala, obviamente, da Inteligência Artificial há muitos anos. Mas assim para consumo do dia-a-dia, basicamente para toda a gente, eu diria que deve ter sido aí no final de 2023 quando se começou a falar especificamente do ChatGPT. Portanto, uma plataforma *free*, que as pessoas poderiam começar a utilizar. Foi mais ou menos a partir daí, até pela curiosidade, propriamente dita, da utilização da plataforma que, eu diria que todas as organizações e muitas agências de comunicação começaram a fazer a utilização da Inteligência Artificial. E muito devagarinho. Portanto, primeiro, nós estamos muito habituados a trabalhar na área da comunicação nos modelos tradicionais, nas entrevistas, na preparação dos *stickers*, das mensagens-chave. E fazer muito, como se diz “à la pata”, por assim dizer, sem apoio nenhum do cérebro. E depois começámos a achar que a Inteligência Artificial acabava por ajudar, ainda um bocadinho a medo, sem grande confiança naquilo que a Inteligência Artificial entregava e depois com um bocadinho mais de à vontade. Eu diria que no início, até, de alguma forma, atabalhoadamente. Portanto, nós utilizamos, mas depois não usamos especificamente o trabalho que nos é dado. E depois vamos começando a aprimorar a utilização do ChatGPT e de outras plataformas para aquilo que é a nossa área. Enquanto agência de comunicação, nós trabalhamos setores diferenciados. E, portanto, há uns que se justificam uma utilização maior do que outros, porque a Inteligência Artificial não chega a todo o lado e ainda não dá para utilizar de uma forma cega, e espero que nunca dê, é verdade. No caso da Católica, o que é que a Católica ajuda? Ajuda a sistematizar informação, eventualmente. Ajuda a fazer *posts* de LinkedIn, ou a pegar na informação e reduzi-la, ou muitas vezes, eu perguntar “deste texto qual é a mensagem-chave que tu retirarias?”. Até mais para perceber se está bem o texto inicial ou não, porque se aquilo que a Inteligência Artificial identificar como a mensagem-chave mais importante e, de facto, não é aquilo que eu quero passar, então significa que, de raiz, não está propriamente bem feito. Mas, acima de tudo, acaba por facilitar, porque torna o trabalho mais rápido. No meu caso, em particular, eu não faço uma utilização abusiva da Inteligência Artificial, porque eu não considero que nas áreas da comunicação esteja tão

aprimorado assim. Por hipótese, eu aqui há uns tempos fiz um artigo de opinião e pedi ao ChatGPT para me dizer... porque acho piada, para perguntar e “olá” e “bom dia” e não sei o quê. Acho que é fofo. E depois perguntei-lhe “o que é que tu achas deste texto?”. Ele disse “parece-me bem, está bem estruturado, é um artigo de opinião. Faço só aqui algumas alterações” e as alterações que ele fazia eram para questões que estavam erradas. Portanto, eu estava a falar, imagina, sobre o Trump e o ChatGPT ainda considerava que o Trump tinha sido ex-Presidente dos Estados Unidos. Portanto, ainda não tinha atualizado para ser novamente Presidente dos Estados Unidos. O que significa que, nesta fase, tudo o que sejam questões relacionadas com tarifas e com condições geopolíticas, é passível de ser utilizado como uma fonte 100% credível.

BG: É nesse sentido que diz que não se deve confiar na Inteligência Artificial nas Relações Públicas a 100%?

APA: Na área da comunicação, eu acho que não. Eu acho que ainda não substitui uma pesquisa feita com cuidado, com várias fontes de informação, conseguir garantir que os dados que estão a ser feitos estão corretos. Portanto, eu diria que não. Acho que é uma ajuda grande. Do ponto de vista da produtividade, acho que facilita imenso. Acho que consegue fazer uma sistematização, às vezes, das ideias de uma forma mais rápida e é uma mais-valia grande. Na área da comunicação, acho que não é fiável ainda a 100%. Acho que ainda tem muito trabalho intelectual, tem muito trabalho da pessoa, da pesquisa que faz, das análises que faz e depois, em matéria de elaboração de textos, também acho que às vezes acaba por ser um bocado “chapa cinco”. Portanto, eu nesta fase tenho relativa facilidade em conseguir perceber um texto que é feito por um humano e um texto que é feito pelo ChatGPT. Ele acaba por ter, como nós, muitas muletas. Ele tem muletas. Eu no outro dia também, logo no início, pedi-lhe para fazer... há várias ferramentas de Inteligência Artificial, que estou a falar. Eu utilizo duas, portanto, ainda sou... por isso, não sei se serei assim tão interessante para a tua tese.

BG: Pode dizer, claro.

APA: Eu utilizo duas, utilizo o Perplexity e utilizo o ChatGPT. Ainda não avancei para outras ferramentas. Mas relativamente ao ChatGPT que faz os textos, o Perplexity é para outro tipo de trabalho, eu logo no início pedi-lhe... dei-lhe três ou quatro dados para ele escrever sobre a [Universidade] Católica. O que é que ele considerava da Católica Lisbon.

E aquilo que ele me devolve é um texto absolutamente comercial. Não tem a ver com o estilo da Católica. A Católica é mais factual, é mais séria, é uma comunicação corporativa. Trabalhamos diversos públicos-alvo, dependendo do programa ou daquilo que estamos a fazer. Ele acaba por fazer um texto que ele achou, eventualmente, que seria emocional e com os *highlights* fundamentais para vender a Católica. E eu pensei “em momento algum, eu vou utilizar qualquer parte deste texto”. A própria ferramenta é evolutiva, portanto, vai aprendendo. E, portanto, já não faz esse tipo de trabalhos. Uso, não uso abusivamente, facilita-me o trabalho, não acho que seja confiável nesta fase a 100% de todo. Então, fontes de informação é preciso ir pesquisar à moda antiga.

BG: Na sua perspetiva, enquanto cliente institucional pelo lado da Católica Lisbon, se uma agência com que trabalhassem utilizasse Inteligência Artificial Generativa, sentiria maiores padrões de exigência face à qualidade, criatividade ou até mesmo à rapidez do trabalho entregue pela agência?

APA: Não sei se consigo responder bem a essa pergunta, porque a minha cabeça ainda está muito formatada para aquilo que é o *output* final. Independentemente da forma como se liga à entrega do trabalho, o que é importante para mim é passar um bom *briefing* e conseguir, com este *briefing*, que o trabalho que me seja entregue consiga cumprir os objetivos que eu própria defino. Quando eu peço alguma coisa, eu sei o que é... ou é suposto saber o que estou a pedir, passar o *briefing* para que a agência consiga entregar aquilo que eu estou a pedir e interessa-me o *output*. Se é feito com a Inteligência Artificial, ao nível da criatividade, da elaboração dos conteúdos, das mensagens-chave, se é feito só com o capital humano, na verdade é-me indiferente, desde que eu considero que o *output* que me está a ser entregue corresponde aos objetivos que eu tinha traçado de início.

BG: E agora referindo-me às agências, considera que o surgimento desta ferramenta acabará por ser algo disruptivo ou algo complementar ao seu trabalho?

APA: Acho que nesta fase é complementar. Não sou das pessoas que acredita que a Inteligência Artificial na área da comunicação vá substituir ou Consultores de Comunicação, ou Jornalistas, ou Assessores de Imprensa, não acredito que o faça de todo. À data de hoje. À data de hoje não acho que seja uma substituição. Acho que a ferramenta é evolutiva, portanto num futuro poderá, obviamente, conseguir fazer aquilo que nós consideramos em comunicação que são as tarefas chatas, aquelas que são mais rotineiras,

que não são *sexys*, mas que fazem parte do trabalho. Acho que irá conseguir ajudar muito, na elaboração dos *exceis*, a limpeza das... conseguir avaliar, fazer textos comparativos, acho que sim, acho que vai permitir ser cada vez mais complementar e, como tal, mais viável a fazer um conjunto de trabalho que, na prática, não é preciso tanto capital intelectual. Continuo a achar que a criatividade será muito ao nível do capital humano. Acho que o segredo, na verdade, é nós, pessoas, conseguirmos, sabermos utilizar. Portanto, há uma boa e uma má utilização da Inteligência Artificial, acho que no pedido é que está o ganho. Portanto, eu tenho que saber exatamente o que eu quero. Eu tenho que dar exatamente os dados que eu quero que sejam utilizados para que depois, mais uma vez, o *output* que vem da Inteligência Artificial seja confiável e que corresponda àquilo que eu quero. Eu já vi trabalhos feitos com Inteligência Artificial muito bem feitos e já vi trabalhos feitos com Inteligência Artificial muito mal feitos. Um exemplo de uma das coisas que nós fazemos: nós agora estamos a fazer um dossiê interno para uma empresa do setor farmacêutico muito grande em Portugal. E aquilo que estamos a fazer é entrevistar os responsáveis pelas áreas. Portanto, estamos fora da comunicação, estamos fora dos RH, nós estamos nas áreas técnicas. Portanto, a DSI, o laboratório químico, a qualidade, a logística e o planeamento. Estamos a trabalhar com pessoas que não são de comunicação, são engenheiros, são cientistas, são pessoas técnicas. Portanto, as perguntas que fazemos... comentam aqui algumas respostas. E as respostas são técnicas. O que é que nós fazemos com este trabalho? Eu já utilizo isso, foi a melhor coisa que inventaram, tu também a utilizas: eu já gosto muito das plataformas que fazem a transcrição, porque eu sou do tempo em que tudo se fazia “à pata” e são horas. É o dobro do tempo a fazer uma transcrição do que provavelmente o tempo da entrevista. E, portanto, eu já uso essas plataformas. Que ajudam, mas que não fazem o trabalho, porque às vezes não percebem o que é que está a ser dito, porque em vez de colocarem em XXX, que seria o que eu estivesse a fazer, para depois ir a ouvir outra vez, inventam palavras. E depois, às vezes, o sentido da frase já é diferente. Mas pronto. Utilizo assim, esta realmente é fantástica. Ainda bem, facilita imenso. Num instantinho está ali tudo. É mais fácil editar do que construir de raiz. E depois, se eu quero, com base nisto, retirar os meus *inputs*, seja depois para comunicação interna, seja para comunicação externa, seja para um plano estratégico de comunicação, ou seja, até para melhoria de canais internos entre departamentos, como é que se devem comunicar entre eles. Portanto, eu primeiro vou buscar toda a informação e depois logo vejo com ela o que é que eu vou conseguir fazer, ou o que é que é possível de ser feito e depois com isto eu construo as mensagens-chave. E dou o meu *output*, que

depois fará parte de um trabalho maior que será entregue ao cliente. Se eu fizer isto com o apoio das ferramentas, mas controlar o trabalho, eu tenho um trabalho que eu considero que está bem feito. Se eu chegar com a entrevista, descarregar só, ele há de me dar um texto já descrito. Se eu pegar no texto, entregar ao ChatGPT, e disser “faz-me com isto as mensagens-chave”, eu não vou poder utilizar aquele trabalho. E um consultor de comunicação que não faça a sua parte, que utilize só aquilo, não estará seguramente um bom trabalho feito.

BG: Com base nessa resposta pergunto-lhe quais é que são as funções nas Relações Públicas que acredita que a Inteligência Artificial terá um maior impacto, especificamente nas agências de comunicação?

APA: Eu acho que a Inteligência Artificial poderá ajudar à criatividade, no meu caso. A minha equipa pode fazer uma reunião de *brainstorming*, para ter ideias criativas, para fazer uma proposta para um cliente. E o ChatGPT ou outra ferramenta de Inteligência Artificial poderá aportar outras ideias, poderá aportar outras sugestões, que nós podemos acomodar ou não. Acho que será muito bom, acho que é fantástico, funciona muito bem, se eu quiser fazer um texto numa outra língua. Acho que ao nível das traduções e da sistematização de uma língua estrangeira, está bem feito. Mais uma vez, acho que tem tudo a ver com aquilo que se pede. Eu acho que será sempre um complementar. Portanto, uma pessoa que não está chateada, que não diz não ao trabalho, que está sempre bem disposta e que há de entregar o melhor possível... acho que vai evoluir. E quando nós também aprendermos a facilitar... a saber utilizar cada vez mais as ferramentas, eu acho que ao nível de elaboração de textos, portanto se for aprendendo connosco, a elaboração de textos, a sistematização de informação, se tiver um texto que tenha 20 mil caracteres e quiser que seja só em 10 mil, ele fará isso em segundos e depois é preciso que eu vá ver se não ficou de fora alguma coisa, se o texto continua a fazer sentido. Portanto, acho que será uma ferramenta absolutamente espetacular no futuro e com a evolução estou muito à espera de poder fazer uma proposta de comunicação em Word, com aquilo que eu quero colocar, adoraria colocar numa ferramenta de Inteligência Artificial, que não transformasse a apresentação, absolutamente espetacular de PowerPoint, com imenso *design* e coisas super mega giras, é onde nós ainda perdemos imenso tempo, porque nos preocupamos muito mais com os conteúdos do que propriamente com aquilo que os olhos veem. E, enfim, são as duas que são importantes.

BG: Consideraria que a Inteligência Artificial acabou por assim mudar o “perfil ideal” de um Relações Públicas?

APA: Acho que ainda não, porque as Relações Públicas são relações. E as relações são humanas. E acho que, falando do ChatGPT, mas posso falar do Perplexity da minha experiência, acho que ainda não tem nem o contexto, nem a atualidade, nem o enquadramento para poder fazer um outro estilo de consultor de comunicação, na área das Relações Públicas. Acho que é um grande complemento, não tem nada a ver, eu comecei a trabalhar ainda só um computador na agência tinha de *internet*. Portanto, há um movimento, no meu caso, há uma evolução absolutamente fantástica, acho que facilita, acho que acelera, acho que vamos evoluindo juntos. As potencialidades são imensas, acho que, à data de hoje, ainda não vejo que haja grande alteração, acredito que venha a acontecer. Naquilo que é um *pitch* a um jornalista para fazer uma abordagem a um trabalho, acho que o ChatGPT ainda não consegue fazer aquilo que nós fazemos, que é uma pesquisa de tudo o que aquele jornalista já fez, aquilo que nós sabemos que ele gosta mais de trabalhar ou que não gosta de trabalhar, se é uma pessoa mais fácil, se é uma pessoa mais difícil, no âmbito da proposta que estamos a fazer que volta é que precisamos... acho que ainda não estamos aí, eventualmente haveremos de estar, mas ainda não considero que haja uma substituição grande. Do lado, por exemplo, do Perplexity, que não faz os textos, acho que é uma ferramenta absolutamente espetacular, porque agrupa fontes de informação. Portanto, aquilo que eu estava a dizer em relação ao ChatGPT, que é preciso confirmar se aquilo está bem e tudo mais, o Perplexity, como não só junta e sistematiza a informação, mas coloca as fontes onde foi buscar aquelas ideias, é muito fácil e normalmente faço, clico em cada uma das fontes, e depois aí, mais uma vez, acho que ainda acaba os humanos e perceber se aquela fonte é credível ou não.

BG: Então, já que me diz que vê a Inteligência Artificial como apenas uma ferramenta, gostaria de lhe perguntar, se a nível de competências dos profissionais quais é que esta ferramenta pode ajudar a valorizar ou até enaltecer?

APA: Eu acho que um profissional que trabalhe bem a área da comunicação, tem ali um aliado fantástico. As características de um profissional da área da comunicação não devem mudar, na verdade, e isto implica depois... parece-me que estou a repetir, mas é efetivamente aquilo que eu acredito. Se um profissional da comunicação for atento ao detalhe, garantir que tem que fazer uma boa pesquisa para conseguir compreender aquilo

que está a fazer, perceber qual é o enquadramento, que trabalho é que deve fazer ao nível da estratégia para depois ter um *output* final que funcione. Se continuar a ter este rigor, este cuidado, esta garantia que é muito atento ao detalhe, isso não vai mudar, porque um dia que mudar... é a minha convicção... nós trabalhamos o cérebro. Há coisas que o cérebro tem mesmo que fazer para conseguir guardar informação e conseguir relacioná-la. Uma delas é escrever. É escrever no papel. Não é a mesma coisa que escrever no computador. É escrever no papel. O cérebro fixa melhor e isso está estudado. O cérebro fixa melhor se nós escrevermos à mão. Depois, o cérebro fixa melhor se nós efetivamente lermos com foco e com atenção plena. Portanto, se eu fizer tudo isto, a informação está guardada em mim. Eu consigo fazer uma apresentação, eu consigo estar numa reunião, eu consigo relacionar dados de uma forma rápida. Se eu utilizar... se eu me deixar substituir pela Inteligência Artificial, ele até pode fazer um ótimo trabalho, mas eu não retenho aquela informação porque eu não lhe estou a dar a atenção plena e como tal, eu posso entregar a ti uma Dissertação e depois tu dizes “oh Alexandra, desculpa lá, tenho aqui dúvidas na página cinco”. Quando tu dizes não sei o quê, o que é que tu queres mesmo dizer, eu vou-te perguntar onde é que isso está, porque o meu cérebro não está sequer a ver o documento inteiro. Portanto, não fui eu que fiz. Eu acho que há características que nós não vamos poder perder sob pena de... não é de não nos tornarmos relevantes e de repente a máquina faz tudo por nós. É não garantirmos a informação. Um bom consultor de comunicação é aquele que está atento à atualidade, que continua a querer ler, que é curioso, que não dá a coisa como certa, portanto vai pesquisar para saber se efetivamente aquilo é verdade ou não é verdade, vai relacionar e é esta capacidade de relacionar com aquilo que foi o passado, está a ser o presente e pode ser o futuro, com várias fontes de informação que faz um consultor de comunicação relevante, que tem que ser intelectualmente desperto, tem que ter uma cultura geral que lhe permita ser credível. Porque se eu tenho uma agência de comunicação e se eu vou entrevistar ou trabalhar com o *Dean* da Católica Lisbon, que as áreas são finanças, economia, eu não posso fazer... ele não me vai considerar capaz de trabalhar a comunicação da escola se eu não estiver por dentro daquilo que são as áreas da economia. Não vai considerar. Portanto, eu preciso de perceber quem são os impostos, o que é que são os impostos indiretos, qual é a política económica, qual é a atualidade geopolítica e como é que impacta a economia, como é que o mundo está dividido, quais são as propostas do governo, quais são as propostas de cada um dos partidos para a área da economia, como é que isto pode impactar... eu tenho que estar por dentro, se eu não lhe faço as perguntas certas, eu não vou buscar dele os *outputs*

certos e eu não faço uma boa comunicação. Isto de manhã, mas se à tarde eu resolver ir para o setor farmacêutico, eu também tenho que estar por dentro do que é a política de saúde, eu também tenho que estar por dentro do que é a lei da divulgação de meios da comunicação dos produtos medicamentares. Eu tenho que estar por dentro. Se eu à noite tiver um jantar e for ter com um cliente meu da área do imobiliário, eu também tenho que perceber como é que está a habitação, qual é a política da habitação, quais são os clientes estrangeiros que vêm em Portugal, quais são as zonas que querem, porque é que as rendas estão altas, o que é que, novamente, o que é que os partidos políticos acrescentam ao nível da habitação, quais são as... Ou seja, eu tenho que estar por dentro. Se eu não estiver por dentro, eu não consigo fazer o meu trabalho. Portanto, eu até posso pontualmente utilizar a Inteligência Artificial ou o Perplexity e dizer “oh Perplexity fofo, ajuda-me aqui com: o que é que os partidos políticos estão todos a apresentar nas suas propostas eleitorais para a área da habitação”. E ele dá-me. E dá-me segundos. E dá-me bem. Mas eu não vou papaguear numa reunião sem ir confirmar se aquilo efetivamente está correto.

BG: Fazendo-lhe a questão ao contrário, considera que em demasia a Inteligência Artificial pode deixar os profissionais mais “cómodos”?

APA: Acho. E menos espertos. E menos competentes. E menos relevantes. Acho. E acho que vai depender muito daquilo que é: um bom Consultor de Comunicação vai ter imensas mais valias com a Inteligência Artificial, na sua boa utilização. Um Consultor de Comunicação mais preguiçoso ou menos profissional, acho que o vai tornar irrelevante, sim. Portanto, acho que se a Inteligência Artificial vem ajudar. Vem, sem dúvida. Fazendo uma boa utilização dela, o ganho será gigante. Se confiarmos só... agora ponho isto aqui para o ChatGPT e está tudo fantástico e agora tenho que entregar isto daqui a 10 minutos, portanto, ele dá-me o texto, eu vou perguntar “agora formata” e ele formata. E entrego só. Acho que vou entregar seguramente um mau trabalho. Agora, as mais valias são inacreditáveis. Nós podemos fazer com eles o que quiser. Aqui há dois ou três meses irritei-me imenso com um cliente e fiz um e-mail extraordinariamente agressivo, no ímpeto, e depois coloquei no ChatGPT e perguntei “o que é que achas deste e-mail?” e ele diz “acho que está super mega agressivo”. E eu disse “ok, então podes aligeirá-lo para ser mais empático, mas assertivo?”. E a proposta que ele me dá, eu pensei “ok, sim senhor, tens mais bom feitio do que eu”. Mas sim, tem mais ganhos fazer este imato a dizer tudo o que quer, sem ser agressiva. Portanto sim, achei absolutamente fantástico. Precisei também de rapidamente fazer uma listagem de hotéis com uma data de características: a

uma hora de Lisboa, que fazem 4 estrelas, que tivessem mais de x quartos, também uma sala, que permite isso, fazer uma reunião grande, com as janelas para a rua. Com esta descrição, ele em segundos dá-me uma listagem de hotéis, nem todos certos, mas dá-me uma listagem de hotéis, muito mais rapidamente do que se eu fosse só ao Google pesquisar um a um. Portanto, tem vantagens fantásticas. Eu acho que volta sempre à mesma. Acho que o truque é uma utilização consciente da Inteligência Artificial, não pode só “não me apetece trabalhar e despacha-te só”.

BG: Eu reparei que no website e nas redes sociais da Think PR não admitem que utilizam Inteligência Artificial, portanto gostaria de lhe fazer diretamente a pergunta se utilizam e se até na Católica Lisbon School of Business & Economics também utilizam?

APA: Usamos. Usamos todos os dias, Beatriz. Nós usamos a Inteligência Artificial todos os dias. Nem sempre utilizamos o que nos é entregue. Ou seja, eu quero comunicar... por exemplo, os textos da área da comunicação que nós fazemos no site da Católica ou no LinkedIn da Católica. Textos que são artigos. Esses são feitos com o capital humano. E as redes sociais da Think PR, que é uma coisa que nós temos seguramente que melhorar, porque isto na comunicação “em casa de ferreiro, espeto de pau” e mais facilmente trabalhamos com os nossos clientes do que trabalhamos as nossas redes. Portanto é uma melhoria que vamos fazer. Sim, já utilizámos muita coisa feita pela Inteligência Artificial. Se já utilizámos aquilo que nos é devolvido a 100%, não. Tem sempre alteração. Nós não usamos tal e qual como o ChatGPT nos entrega. Ou porque achamos que está infantil, ou porque achamos que está comercial, ou porque esta frase não faz sentido, ou porque até está maior do que nós gostaríamos, ou porque achamos que os emojis todos é um bocado *too much*. Portanto, não usamos a 100%. Agora, que lhe perguntamos muitas vezes “ajuda-me aqui com isto”, sim. E depois, acho que é muito intuitivo. Nós temos aqui na Católica um *podcast* com a Rádio Renascença, para darmos a conhecer os negócios com impacto, que saiem de antigos alunos da Católica. Portanto, acabam a faculdade, fazem a Licenciatura ou Mestrado, muitos deles criam logo os seus próprios negócios. Os negócios que nós consideramos mais relevantes, ou que são engraçados, fazemos com eles uma entrevista e é um *podcast* que sai em antena, na Rádio Renascença. Mas depois também, fizemos agora um videocast e ele vai nas redes todas. O artigo é feito com capital humano. E muitas vezes eu faço o próprio *copy* para o LinkedIn e depois pergunto... ou seja, eu acho que faço primeiro e depois peço-lhe ajuda aí a melhorar ou ver se está bem, do que propriamente “faz-me aqui”. E ele vai aprendendo. Depois peço-lhe para traduzir,

ele traduzia-me sempre de uma maneira que eu não gostava e depois dei-lhe aqui... “agora daqui para a frente, por favor, quando for negócios com impacto, não ponhas *business with impact*, põe sempre *impact for business*”. Eu nunca mais precisei dizer nada, ele faz sempre estas alterações. Também tento utilizar a mesma janela para as mesmas coisas, que é para eu poder ir aprendendo com aquilo que são as especificidades. Mas pronto, as potencialidades são enormes.

BG: Portanto, todos os colaboradores são formados em Inteligência Artificial não é como se existisse uma equipa própria que trabalha só Inteligência Artificial na agência?

APA: Não, não temos, não temos essa estrutura. Somos uma agência pequena, temos cinco pessoas a trabalhar. Consultores puro e duros que utilizam complementarmente a Inteligência Artificial, ainda não temos essa segmentação.

BG: E quais é que são os indicadores que a Think PR mais utiliza para medir a produtividade das ações que são realizadas com Inteligência Artificial nas Relações Públicas?

APA: Nós como somos uma agência pequena, nós ainda não temos essas coisas medidas, acaba por ser um bocadinho uma coisa relativamente empírica. E por empírico, como isso é tudo muito recente e todas nós começámos a trabalhar antes de haver Inteligência Artificial, aquilo que nós conseguimos perceber é que, de facto, acelera o trabalho. Coisas que demorariam três, quatro horas, agora se calhar são feitas numa. Há coisas que demorariam duas, se calhar conseguimos fazer em meia hora. Portanto, a produtividade, de facto, acaba por ser maior com a Inteligência Artificial, porque há uma data de tarefas que ela faz em segundos, coisas que nós levaríamos mais tempo a fazer. Se temos isso mensurado, não, não temos. Nem na agência, nem para os nossos clientes, nem aqui na Católica.

BG: Dando assim um pequeno passo a trás, gostaria de lhe perguntar o que é si produtividade na área das agências de comunicação e Relações Públicas?

APA: A produtividade é conseguir fazer mais em menos tempo, não diminuindo a entrega do *output*. Se eu tiver que fazer um artigo de opinião para um cliente... estás familiarizada com as coisas todas que está numa agência de comunicação, não é? Portanto, nós temos uma data de clientes, tipicamente... um exemplo concreto, querem escrever no meio de

comunicação social sobre um tema qualquer, em nome próprio, na sua voz. Muitas vezes são os consultores de comunicação que fazem os artigos na voz dele e depois ele avalia só se aquilo lhe parece bem. Entre a pesquisa, a leitura de outros tipos de coisas e a elaboração do artigo, facilmente um consultor de comunicação levaria um dia inteiro a fazer um artigo de opinião, dependendo da complexidade, obviamente, do artigo de opinião. Este mesmo artigo, à data de hoje, com a utilização do Perplexity, que num instantinho já junta à informação toda, com fontes de informação que eu posso ir buscar, que eu depois mais perca já menos tempo na pesquisa, que depois a escrever eu tenha o tempo normal para fazer a escrita, mas depois se calhar o ChatGPT consegue se eu disser “vê lá o que é que está aí, que seja redundante, se eu estou a repetir ideias”, que é uma coisa que ele também faz bem. Se calhar, em vez de levar um dia inteiro, se calhar levo só uma manhã. Eu há três ou quatro anos fiz um artigo para o Expresso. O artigo tinha 10 mil caracteres, portanto são várias páginas de Word, sobre Fintech. Só em pesquisa para este artigo eu levei 10 horas. O que eram os Fintechs? Como é que tinham nascido? O que é que tinha levado as Fintechs a serem relevantes? Como é que isto impactava os bancos? Como é que os bancos estão a adaptar, se há bancos que já têm a Fintechs incorporadas ou não? Que bancos não têm na sua política o ignorar esta tecnologia também? O que é que diz o World Economic Forum sobre se há a regulamentação europeia relativamente às Fintechs? Como é que os governos vão regulamentar? Portanto, só nisto, em ler os estudos da Accenture, da PricewaterhouseCoopers... só em pesquisa eu levei 10 horas. E depois levei outras tantas a escrever os 10 mil caracteres. Portanto, se calhar, há a data de hoje, com o Perplexity eu se calhar tinha que ir ler na mesma as fontes de informação, porque eu tinha que perceber para depois poder escrever. Mas ele já me estava a juntar a informação toda que eventualmente fosse relevante. E, portanto, em vez de andar o World Economic Forum, “onde é que isto estará”, e só este tempo de entrar no site, ir à procura, andar para dar não sei o quê, abre a caixinha para o lado e depois vai a outra, vai a outra pesquisa no Google. Aqui não, se calhar no Perplexity ele vai diretamente ao sítio do site do World Economic Forum que tem aquela informação. Mas depois se calhar no mesmo World Economic Forum está um outro artigo, escrito se calhar, por um guru economista internacional que escreveu sobre o mesmo tema e dá-me outra fonte de informação. Portanto, isto facilita imenso. Se em matéria de produtividade, eu num dia em vez de fazer um artigo de opinião, se calhar faço um artigo de opinião, mas já consigo fazer uma proposta, se calhar já faço outro tipo de coisas e de duas

reuniões, eu faço mais na segunda-feira hoje do que se calhar fazia numa segunda-feira há uns três anos atrás.

BG: No início da sua resposta falou da voz da inteligência, em que pedem um artigo e a Inteligência Artificial dá com a sua voz, mas também colocam muita informação no *prompt*, que é o que se escreve no *chat*. Portanto eu gostaria de lhe perguntar se na Think PR têm algum regulamento ético que especifique as boas práticas de como se deve utilizar a Inteligência Artificial na organização?

APA: Não temos nada escrito, porque fazemos sempre o nosso trabalho basilar em cima da garantia que aquilo que estamos a utilizar é verdadeiro. E como tal, se é verdadeiro, consideramos que é... Portanto, se me pergunta que há um manual de regras de utilização da Inteligência Artificial, não temos. Também não a utilizamos a 100% e a utilizamos sempre com muito cuidado. Não é “ok, fantástico, *copy paste*, siga”.

BG: Mas existe algo que esteja delimitado verbalmente, que esteja acordado com a equipa verbalmente, como se fosse um guia verbal?

APA: Na prática é isto. Não tanto em relação à Inteligência Artificial, mas é na garantia daquilo que nós entregamos como trabalho final. E, portanto, para entregar um trabalho final, do qual nós sentimos que temos orgulho naquilo que estamos a entregar, porque colocámos o trabalho e é válido, é produtivo. Portanto, entrega valor acrescentado. Isto implica que a utilização das ferramentas já têm que ser feitas num conjunto de pressupostos. Portanto, é uma coisa oral, do dia-a-dia. Se eu tiver uma colega que no outro dia fiz, e fiz uma discussão grande dentro da agência, que me entregou um texto que eu logo no primeiro parágrafo questionei onde é que ela tinha ido buscar aquela informação e ela não me consegue responder. Perguntei-lhe se aquilo tinha vindo direto do ChatGPT e ela responde que sim, eu disse “nós não aceitamos este tipo de conduta. O nosso trabalho é um trabalho para deitar fora”. Mais não seja que... imagina que até está espetacular, até está espetacular e até vai para o cliente e o cliente até acha que está espetacular. Porque nós utilizamos Inteligência Artificial e os nossos clientes também. Portanto, é democrático. Mas o cliente até acha que está bem. Mas depois eu sou chamada para defender ou para apresentar. Se eu não estou por dentro, não há nada pior na credibilidade... e depois tu até podes ser absolutamente fantástica em tudo o que fazes. Mas nesta área, se tu não estás segura num projeto, num tema, em frente ao teu cliente,

se gaguejas, se o cliente percebe que não estás por dentro, não foste tu que fizeste, descredibiliza-se se for preciso anos e anos e anos de relação. Portanto, o custo é muito grande de não sermos nós a controlar o trabalho.

BG: Então acredita que a Inteligência Artificial Generativa, em específico, melhora apenas a eficiência do trabalho ou também vem influenciar a inovação de uma forma geral das equipas?

APA: Eu acho que vai fazer tudo isso. Eu acho que vai fazer tudo isso. Acho que vai ser evolutiva, vai ser aprimorada. Quanto mais trabalhar e mais informação receber e mais perceber o que nós todos aqui andamos a fazer, portanto, a ideia de ser generativa é ir aprendendo. O meu *machine learning* vai aprendendo com aquilo que nós estamos a fazer. Portanto, sim, acho que é um complemento. E acho que no futuro vai ser inovadora. Como junta mais informação, acaba por nos fazer, se calhar, olhar para coisas que sozinhas não chegaríamos lá. Portanto, sim, acho que vai ser um complemento. Acho que vai ser absolutamente essencial. Não acho que substitua, por enquanto. E não acredito que vá a substituir. Não acredito que vá a substituir. Não acredito. Haverá outras áreas que sim. Ontem tivemos numa formação na Católica e em 2035 vamos já ter carros que vão andar sozinhos e que vão estacionar e que me podem deixar à porta do centro comercial e que vão estacionar sozinhos e depois eu chamo e vêm-me só buscar à porta. E acho que os motoristas eventualmente terão que aprender a fazer outra coisa, se a tecnologia for muito boa. Mas aí estamos a falar de um trabalho que é robotizado. Na área das Ciências Sociais, eu acho que não nos substituirá seguramente tão cedo.

BG: Há bocado estava-me a dar o exemplo da sua colega que utilizou Inteligência Artificial e que mencionou que isso pode pôr em causa uma relação de anos com o cliente, pergunto-lhe se acredita, tendo em conta que a relação entre agências e clientes é bastante dinâmica e volátil, que a Inteligência Artificial poderá ajudar a prolongar ou até fortalecer a relação entre ambas as partes?

APA: Se o trabalho é entregue for bom. Eu acho que batemos sempre no mesmo. Não importa quem faz, se é Inteligência Artificial, se é capital humano, se é a junção dos dois, se é só Inteligência Artificial, se é só o capital humano. Se o trabalho que for entregue for uma mais-valia, tiver um *output* que o cliente, seja ele qual for, considera que é fundamental, que é necessário e precisa dele, as relações vão sempre continuar e as

agências e os clientes vão continuar a trabalhar. Não é pago uma vez, é pago por aquele serviço. Portanto, o cliente o que quer é que resolvam o problema. É que façam uma boa comunicação, é que ajudem às vendas. Depende do objetivo do cliente. Seja quem faz, o importante é garantir que o objetivo que ele quer é entregue com qualidade e, se calhar mais rápido e se calhar em vez de dizer que precisa de 15 dias para fazer isso, se calhar só vão precisar de três. Mas aqui o busílis da questão é o *output* final.

BG: E a nível de riscos, quais é que considera que são os maiores riscos à utilização da Inteligência Artificial nas Relações Públicas?

APA: É o não cuidado na entrega do trabalho e é com uma utilização descuidada... O que é que a comunicação trabalha? A comunicação essencialmente trabalha a diferenciação. Se eu trabalho empresas que são concorrentes, eu tenho que perceber nas duas empresas, que é por isso que a gente faz *benchmark* também, onde é que a concorrência é a mais forte, onde é que o meu cliente é similar ou essencialmente onde é que ele é diferenciador. Porque se eu quero trabalhar a reputação e a notoriedade daquele meu cliente, eu tenho que apostar na sua diferenciação. E se a sua diferenciação até for uma mais-valia, então eu vou apostar aí. Vou dar um exemplo prático. Eu trabalhei a Super Bock Group. Super Bock Group tem uma água que é Pedras Salgadas. A Frize, por comparação, as pessoas querem “água com gás, com limão”. E a pessoa diz “não tenho Pedras, só tenho Frize”. Ou “não tenho Frize, só tenho Pedras”. Na prática, no senso comum, uma pessoa vai beber e percebe que tem aqui uma concorrência direta neste produto específico. Se eu quiser fazer a comunicação de Pedras, garantir que as pessoas escolhem Pedras, que a reputação da marca é superior, eu tenho que ir buscar as características diferenciadoras da marca e trabalhá-las. E neste caso, Pedras Salgadas, a sua gaseificação é natural. Já vem da montanha assim. Eles só põem dentro da garrafa. Frize, não. Frize é água, que é acrescentado a gaseificação. Portanto, eu vou apostar na naturalidade do produto que a natureza entrega. Eu bebo Pedras Salgadas, a natureza dá-me a água já é gaseificada, é a natureza que a constrói. Portanto, se eu não tenho este cuidado e se o meu *prompt* para o ChatGPT for só alguma coisa relacionada com águas com gás, a entrega que ele me faz a mim pode ser igual para Pedras, como pode ser para Frize, como pode ser para Vimeiro, como pode ser para Vidago, como pode ser para todas as águas gaseificadas existentes em Portugal e no mundo. Eu aqui não tenho uma diferenciação. Se eu não tenho uma diferenciação, eu não estou a atingir um objetivo. É “chapa cinco”. E isso pode acontecer.

BG: Para combater esses riscos, quais acredita que são as medidas que podem ser tomadas a fim de minimizar ou até mesmo anular esses riscos na área das Relações Públicas?

APA: Não anular o capital humano, o cuidado, a pesquisa, o conhecimento, conseguir relacionar dados e utilizar o ChatGPT para ele ser mais rápido, mais produtivo, ter outro tipo de ideias que a pessoa possa não.... é mais um elemento da equipa. Não é a equipa. É o não entregar e faz.

BG: E por fim, como imagina que seja o papel da Inteligência Artificial Generativa na área das Relações Públicas daqui a três a cinco anos?

APA: Não faço a menor ideia. Imagino que a evolução seja rápida. Acho que é o mundo de potencialidades. Acho que vai facilitar imenso o nosso trabalho. Espero que assim seja. Se calhar vai permitir que as Relações Públicas possam evoluir até por força das circunstâncias, se calhar para outras ferramentas de comunicação menos utilizadas. Acho que podemos se calhar focar-nos em ser também criativos de outra maneira... acho que essa área própria com ou sem a Inteligência Artificial é uma área evolutiva. Portanto, muda constantemente. Aquilo que eu trabalhava há cinco anos, a maneira como eu trabalhava há cinco anos não é igual à maneira como eu trabalho agora. Aquilo que eu valorizava há cinco anos e que os meus clientes valorizavam há cinco anos não é aquilo que valorizam hoje. Há uma área que está claramente a perder força. A área dos *medias*, jornalistas, propriamente está a perder força, está a tornar-se irrelevante. E as Relações Públicas, ainda que trabalhem todas as ferramentas da comunicação, essencialmente apostavam muito na Consultoria de Comunicação, Assessoria de Imprensa. Neste momento é a área mais irrelevante de uma agência de comunicação. Continua a ser importante, clientes mais antigos obviamente que sim, mas os mais modernos, os que utilizam as plataformas, a digitalização... tanto que o público já vê pouco jornalismo. Portanto, isto está a mudar. Portanto, a própria área muda imenso. O que é hoje, se calhar daqui a um ano já não é, daqui a dois não há de ser seguramente. Com a Inteligência Artificial a aprimorar-se, a melhorar, a aprender, a fazer... não sei onde é que vamos estar todos, daqui a três ou cinco anos. Acho que o futuro a Deus pertence. Acho que não podemos é... nós profissionais desta área, com ou sem Inteligência Artificial, há uma coisa que não podemos fazer, é ser a rã que está confortável dentro da panela, porque está quentinho e nem percebe que a temperatura está a aumentar e que de repente morre cozinhado. Aquela analogia terrível. Nós não nos podemos tornar irrelevantes e isso

implica estarmos constantemente com o olhar crítico, a perceber o que é que se passa à nossa volta. Não vale a pena eu, com 50 anos, continuar a dizer que a Assessoria de Imprensa trabalha a reputação, não trabalha, mas que é mais importante do que o Marketing Digital. Ou que... quando eu comecei a trabalhar, eu comecei como jornalista primeiro, era impensável, sequer, que o leito público do leitor ou o público audiovisual não soubesse logo à partida do que era conteúdo editorial, do que era a publicidade. E durante muito tempo eu fui e há uma costela minha que ainda se irrita, com o Branded Content. Acho que vem desvirtuar completamente e, na minha opinião, é responsável pela cada vez mais irrelevância da área, com grande pena, porque os meios de comunicação social ainda protegem, protegem ou destroem a Democracia. Portanto, são feitos numa utilização também ela cuidada. Mas o que é certo é que existe e o que é certo é que eu não posso ignorar. O que é certo é que eu tenho que utilizar esta ferramenta quando eu acho que faz sentido com os meus clientes. Não concordando com ela. Mas se ficar lá atrás a dizer “e não, e não, e não, e não, isto é inadmissível”, se não eu estar sozinha no mundo a dizer que não e que é inadmissível. Se aqui há uns tempos achasse que os nano-influenciadores eram só miúdos novos que queriam receber prendas em casa e que não eram relevantes para a minha marca e que deviam era ir estudar e ler jornais, porque eu posso ser velha e do Restelo, eu não tinha feito não sei quantas outras coisas e nós temos que estar na crista da onda. Nós temos que estar na crista da onda. Isso implica ir perceber a evolução do nosso setor e a evolução do nosso setor, como tudo aquilo que nós fazemos para os nossos clientes. muda consoante o público-alvo. Aquilo que o público quer. Não vale a pena eu estar a vender uma t-shirt cor-de-rosa insistentemente, porque funcionou no passado se o meu público agora só quer branco. Não vale a pena. Temos que nos adaptar nós e a Inteligência Artificial, que há de aprender e nós temos que aprender a acima de tudo a utilizá-la. As potencialidades. Não pode dar tudo ou pode dar nada. Pode dar um trabalho incrível ou pode dar um trabalho muito mal. E depende da nossa utilização. Como tudo, não é? Como um carro, como uma costeleta, nós temos que saber utilizar as coisas. Portanto, daqui a três ou cinco anos, não faço ideia. Se tenho receio? Às vezes tenho receio. Mas o meu receio é o receio da irrelevância. É do sentir que, de alguma maneira, a coisa possa ser tão rápida que eu tenha dificuldade de me adaptar, porque a Inteligência Artificial existe e vai crescendo e vai evoluindo. O ser humano continua a ter o seu processo. O ser humano continua a ter crises intergeracionais. Eu posso achar que aquilo que eu acho hoje e a minha filha de 21 anos está errada num conjunto de outras coisas. Portanto, eu posso... eu já não sou uma *early adopter*. Se eu

quero utilizar as tecnologias, eu tenho que aprender. E há coisas que não me são tão naturais como são para ti. O meu receio é tornar-me irrelevante. E se me torno irrelevante, eu posso tornar a minha agência irrelevante. Portanto, estou sempre a tentar ver o que é que está a acontecer. Quais são as tendências? Quais são os *case studies*? Quais são as empresas que se conseguiram adaptar? Coisas que... as coisas mudam imenso. O formalismo da área está a perder. Agora as pessoas são muito mais diretas. Porque as pessoas são mais diretas. Se me dissessem há quatro anos que eu ia negociar uma data de coisas pelo WhatsApp, eu achava que era... que não era. Porque tinha que ser formal. Tinha que ser por e-mail. Tinha que ser pelo telefone. Tinha que ter aqui algum formalismo. E agora não.

BG: Ok, muito obrigada.

Anexo 4: Transcrição Entrevista Exploratória a Diogo Sousa, da Galp e APCE - Associação Portuguesa de Comunicação de Empresa

BG: Tendo em conta o seu *background* em agência e agora também em organizações, gostaria de lhe perguntar se considera que o surgimento da Inteligência Artificial acaba por ser algo disruptivo, ou pelo contrário, complementar ao trabalho das agências?

DS: Disruptivo ou complementar? Eu não consigo ver a questão dessa forma. Eu prefiro te dizer que a Inteligência Artificial, primeiramente, entra como um acelerador. Ou seja, para o conjunto de tarefas e de trabalho, é uma forma de ganharmos mais capacidade de entrega ou de resposta, por um lado. Numa fase que eu sinto que ainda estamos a arranhar a superfície. Mas, olhando para a frente, acredito que vai-nos trazer novas ferramentas. Não sei se vão ser disruptivas ou não, porque... ainda há pouco, estive num almoço promovido pelo Marketeer, com profissionais de Comunicação, onde a pergunta que se colocava, para depois chegarmos à parte da Inteligência Artificial, era o “Comunicado da Imprensa morreu?” e rapidamente se chegou à conclusão que não. Nós continuamos a ter que pôr a informação de uma forma eficaz, junto dos nossos *stakeholders* principais. Neste caso, do Comunicado da Imprensa junto da Comunicação Social. Agora, a forma como produzimos a informação, a forma como contamos a história e em que plataformas é que o fazemos, é que está a evoluir. E eu acho que, por aí te digo, eu acho que a Inteligência Artificial é um claro acelerador do trabalho de RP, seja do lado da Comunicação Corporativa de uma empresa, seja do lado da entrega de uma agência de Comunicação. Há campos muito concretos, onde eu acho que há muito caminho ainda para seguir. Eu vejo, por exemplo, no campo da monitorização, onde a Llorente & Cuenca me apresentou soluções, já há opções muito concretas no mercado, em que tu consegues, em tempo real, saber globalmente, o que é uma coisa absolutamente assustadora, globalmente, já consegues perceber que notícias é que estão a sair sobre ti, quais as tuas principais mensagens, se são positivas ou negativas, o que é que está a ser dito nas redes sociais, se há algum *trending topic*, positivo ou negativo, que te impacte ou que tu estás relacionado de alguma maneira. E isto permite-te uma capacidade de ajuste de planeamento de Comunicação ou de reação totalmente diferente. É um pequeno foco de potencial crise que é estancado no início, faz com que a crise se calhar não exista. E isso faz muita diferença quando tu trabalhas a reputação de uma empresa todos os dias.

BG: Na sua perspetiva, enquanto cliente institucional, se uma agência com que trabalham utilizasse Inteligência Artificial Generativa, sentiria maiores padrões de exigência, por

exemplo ao nível da criatividade, ao nível da qualidade do trabalho e até mesmo da rapidez na entrega dos trabalhos, por parte das agências?

DS: Olha, estou a pensar nisso pela primeira vez. A minha resposta natural é não, mas na realidade, quando nós sabemos que do lado de lá há recurso a tecnologia, Inteligência Artificial ou outra coisa qualquer, o nosso grau de exigência automaticamente altera-se e sobe. Particularmente nos tempos de resposta e particularmente na análise de informação. Ou seja, se uma agência vier com uma proposta de fim mensal ou de um contrato de prestação de serviço associado a um projeto em específico e me disser que vai cobrar tal pela parte de uma solução de uma plataforma, sim, eu tenho um novo critério de avaliação. Porque eu não estou já só apenas a avaliar o trabalho da equipa, estou também a analisar o trabalho de uma plataforma ou de uma solução que me foi vendida. E isso mede-se. Se eu tiver um *dashboard* em tempo real que de repente deixa de funcionar, sim, vai correr mal. E o grau de exigência é diferente. Agora, os objetivos de Comunicação não mudam. Se me estou a fazer entender, ou seja, quando faço um planeamento estratégico de Comunicação, eu tenho os meus KPIs. A forma como eu os vou alcançar podem mudar com novas soluções tecnológicas. Mas os objetivos estão lá na mesma. E no fim do dia são cumpridos ou não são cumpridos.

BG: E a nível das funções dos Relações Públicas, onde é que acredita que a Inteligência Artificial terá um maior impacto nas agências especificamente?

DS: Olha, contando-te a história do lado das organizações, eu acho que cada empresa tem a sua história para contar. No caso da Galp, estamos com uma história de transformação, com novas soluções para a descarbonização dos nossos clientes e da nossa própria atividade. E eu quero contar esta história de uma forma eficaz para reduzir o *gap* entre o que é a perceção pública. A Galp é bombas de gasolina, de forma simples. Para aquilo que é a realidade do negócio, onde temos uma equipa de renováveis há mais de cinco anos e já somos principais *players* de solar na Península Ibérica, onde somos líderes na mobilidade elétrica, onde vendemos sim gasolina, mas também vendemos eletricidade, também vendemos gás e um conjunto de soluções mais amigas do ambiente. E se eu conseguir, através da agência ou por mim próprio, perceber o que é que são as discussões públicas, o que é que está a ser dito, quais são as plataformas mais impactantes, isto com analítica, isto com informação, e montar a minha estratégia em termos de mensagens e canais em cima disto, eu vou trabalhar para ter mais impacto e mais eficácia na minha

Comunicação. Portanto, eu ter uma agência de Relações Públicas que use Inteligência Artificial, seja através de análise e monitorização da informação, seja através de produção de conteúdo, porque depois há também essa parte, a Inteligência Artificial é fantástica para produzir conteúdo, para te ajudar a fazer um comunicado de imprensa, para te ajudar a fazer um discurso de alguém da liderança, para fazer um e-mail qualquer, para até fazer um planeamento simples. Quer dizer, é uma forma de elevarmos a fasquia e trabalharmos isto de uma forma mais pragmática, mais impactante e mais eficaz.

BG: E ao nível do perfil ideal. Considera que o “perfil ideal” de um Relações Públicas acabou por mudar com a introdução da Inteligência Artificial na área?

DS: O perfil em que aspeto? Em que sentido?

BG: As Relações Públicas têm muitas funções dentro delas, portanto, se deixou de ser a pessoa Relações Públicas a fazer ou se acabou por ser humano-máquina, ou só humano, ou só máquina?

DS: Ao dia de hoje, eu trabalho com algumas agências e está tudo igual. Mas eu sei que há agências que estão a contratar Engenheiros e Data Scientists, portanto, se eles depois aparecem e existem para o cliente ou não, não sei. Agora, há novas funções a aparecer nas agências de Comunicação, que são fundamentais para garantir este *step-up* na entrega. No contacto, não, acho que no contacto isto para já está tudo igual. Eu não me imagino, num futuro próximo, a ter um *bot* do lado da agência para avançar e fazer um conjunto de tarefas. Não quer dizer que não venha a acontecer. Acho perfeitamente possível, até porque já há plataformas que permitem isso, tu teres uma Inteligência Artificial dentro da própria empresa, por uma questão de proteção de dados, devidamente salvaguardado pela equipa da IT, sem ciber risco ou com o ciber risco acautelado, para tu fazeres a tua própria fábrica de conteúdos e a tua própria agência. Ou contratado e pago diretamente pela empresa, sem agência mesmo ou através de um serviço de uma agência, que tem essa rede, esse *backoffice* montado do lado da agência e que o vende como um serviço.

BG: Quais acredita que são as competências ou até mesmo perfil de Relações Públicas que acabaram por ser mais valorizados com a introdução da Inteligência Artificial na área?

DS: Eu ainda não consigo falar sobre isso. Eu ainda não vejo nada de muito visível que permita ter uma conversa sobre isso. Eu continuo a achar que nós estamos só no início. Está tudo muito entusiasmado e a utilizar. Muitas empresas esquecem-se até... empresas e agências, esquecem-se até que ao pôr informação numa rede aberta, estamos a disponibilizar a informação para todos. E é preciso ter muito cuidado com o que é que se coloca na nuvem. Mas eu continuo a dizer, nós ainda estamos na fase da aceleração, de conseguirmos mais rapidamente produzir o que é o nosso trabalho do dia a dia. Acho que ainda não demos os passos seguintes. Tirando meia dúzia de empresas, com investimentos se calhar grandes, para conseguir já ter ChatGPT ou Inteligência Artificial própria e ferramentas de monitorização também próprias.

BG: E na GALP ou na APCE, já utilizam Inteligência Artificial Generativa nos vossos trabalhos?

DS: Na Galp usamos, sim. Nós temos... a APCE, como associação, não. Na APCE discute-se a Inteligência Artificial e traz-se a discussão para cima da mesa. Inclusivamente, há uns meses atrás fizemos uma sessão para demonstrar como é que a Inteligência Artificial pode ser usada para criar a Comunicação do negócio de raiz, seja ele verdadeiro ou falso. Na altura deu-se um exemplo de uma empresa de produtos para gatos, que não existia, com recomendação da rainha inglesa, que já tinha falecido e um sistema de *referrals* todo falso. E a pessoa em questão fez a apresentação, foi construindo um site e uma plataforma social em tempo real e eu acho que ele em 15, 20 minutos montou um site de venda de produtos de gatos online, com *look and feel*, portanto, *design*, identidade gráfica, nome de empresa, *referral system*, enfim... e nós ficámos boquiabertos com a facilidade de como é fácil montar os alicerces de Comunicação de uma empresa verdadeira ou falsa hoje em dia. A APCE está no campeonato da discussão. Não tem nenhuma oferta neste momento para os seus associados para entrarem no mundo da Inteligência Artificial. A Galp está a usar a Inteligência Artificial, a Comunicação, o Marketing é outra conversa, a Comunicação está a usar essencialmente para a produção de conteúdo, nesta fase. Nomeadamente para a produção de conteúdos para redes sociais. Eu sei que o Marketing já tem uma abordagem diferente, porque já está na própria tipagem dos produtos, no *design* dos produtos e já usa a Inteligência Artificial para fazer esses testes e ver abordagens possíveis, no campeonato de desenvolvimento de produto, que é super interessante.

BG: E sente que existe alguma diferença de utilização da Inteligência Artificial entre agências e organizações?

DS: Sei que há agências que estão a desenvolver produtos, coisa que as organizações não estão a fazer e o caminho, acho que para já é esse, as agências a introduzirem no seu portfólio de produtos e serviços, serviços essencialmente que já vêm da Inteligência Artificial, com preços que eu ainda não conheço, vou-te ser franco. Portanto, ainda não temos nada contratualizado nós Comunicação, nessa área.

BG: Tendo em conta que há bocado me estava a dizer que ainda estamos a roçar muito na superfície, que ainda estamos a entrar na área, pergunto-lhe se acredita então que existe uma lacuna na formação dos profissionais face à Inteligência Artificial ou se é algo que ainda é o normal?

DS: Eu acho que já estás num novo normal e as pessoas não estão a acompanhar o novo normal. Não há as bases de conhecimento fundamentais para a devida utilização do que já está ao nosso dispor. Portanto, há um campo ainda grande de experimentação, em que cada um brilha mais ou menos consoante a sua própria habilidade. Não há um esforço das organizações, de forma genérica, para nivelar o conhecimento e promover uma boa entrada neste admirável mundo novo. No nosso caso, por exemplo, em que todos os anos temos que fazer os planos de desenvolvimento para os colaboradores, há um conjunto enorme de pedidos para avançarmos com este ano de formações. E vamos fazê-lo, portanto. Eu vou entrar no próximo ciclo de... nós fechamos a avaliação dos nossos colaboradores só para a tua referência, normalmente em final de abril. Portanto, está fechado. No momento do fecho da performance e da avaliação, nós fazemos os planos de desenvolvimento. Portanto, é agora a seguir. Não sei se até ao Verão consigo, mas pelo menos até ao final do ano vamos avançar com formação precisamente nesta área. Mas nesta área, numa lógica de aplicação prática. Portanto, não são aulas teóricas. É aplicabilidade. É como é que nós conseguimos... o que é que existe e o que é que podemos usar para melhorarmos a nossa entrega e a nossa capacidade de trabalho. Um ponto super crítico nisso tudo é a cibersegurança. Portanto, não é possível para uma empresa como a Galp dar passos de Inteligência Artificial sem ir de braço dado com a nossa equipa de IT e de *Cybersecurity* para garantir que é seguro utilizar as ferramentas. Porque há um risco enorme de estas soluções se poderem vir à contra nós. Por um lado, pela partilha indevida de informação e provocar *leaks* de informação que se tornam públicos. Por outro lado,

por poder abrir sem querer uma porta do nosso próprio sistema que depois pode ser invadido por alguém.

BG: Então quer dizer que utilizam uma ferramenta própria em vez das já existentes?

DS: Ainda não. Ainda estamos numa fase prematura. Já gostava de ter uma ferramenta própria, mas ainda não estamos aí. Portanto, temos uma série de salvaguardas e regras na utilização. E não é toda a gente que pode utilizar é um universo restrito.

BG: E sendo que a relação entre agência e organizações é algo dinâmico e até volátil, acredita que a ferramenta vai ajudar a fortalecer ou até prevalecer esta relação?

DS: Eu não concordo com o que tu disseste, sabes. Eu não acho que a relação seja dinâmica ou volátil. Eu acho que, pelo contrário, as coisas só funcionam entre as organizações e as agências com relações estáveis e duradouras. Vou-te dar um exemplo. Eu fiz sete anos na Galp esta semana. Entrou uma pessoa na agência com quem trabalhamos o Adriano Nobre, na M Public Relations exatamente na mesma altura, dois meses depois, e a relação com a agência existe de lá até agora. O que permite uma curva de aprendizagem e de acompanhamento extremamente positiva. Quero acreditar também que o nível de exigência do nosso lado há de aumentar ano após ano. Agora, esse género de relações duradouras e de continuidade é que permitem trabalhar a Comunicação melhor e teres a confiança para dares passos noutras direcções. Portanto, não, não subscrevo essa questão da volatilidade. Agora, voltando ao início da conversa. Sim, eu acho que isto, começando a perceber o que há à volta, claro que tu vais querer mais e vais ter um nível de exigência superior. Vou-te dar o exemplo do flagrante nas agências de *clipping*. Portanto, as agências que fazem os recortes de imprensa. Tens várias no mercado, mas o mercado não cresce muito, não mexe muito em termos de oferta deste género de serviços. Há uma agência que está no mercado há muito tempo e que é uma referência que é a Cision que tinha outro nome, mas agora não me recordo foi comprado por um grupo internacional e passou a ser a Cision. A Cision não tem tido grande investimento no complemento da sua oferta com Inteligência Artificial e de repente surge uma Invisible Meaning outra agência que começa a trazer um conjunto de opções para cima da mesa muito interessantes para tu teres a informação em tempo real e teres textos em português, em inglês, alertas de WhatsApp, análise de impacto direta que torna todo o processo de acompanhamento das notícias que te são relevantes muito mais fluido, fácil

de partilhar e de trabalhar em cima. Eu de repente passei a ter... isto, dando-te exemplos mesmo concretos da aplicação, eu tenho uma Comissão Executiva composta por portugueses e estrangeiros. Portanto, eu tenho que produzir informação muitas vezes em português e muitas vezes em inglês. Para a Comissão Executiva maioritariamente em inglês imagina o que é que é eu de repente... passar de uma ferramenta em que eu só recebi informação em português e que tinha eu próprio ou a equipa de fazer a tradução ou os ajustes para toda a gente perceber a informação, a passar a receber as duas línguas em simultâneo e com um processo automático que vem da Inteligência Artificial. Isto é absolutamente espetacular, porque muda-te as tuas tarefas do dia a dia e reduz o teu tempo de entrega brutalmente. Eu posso dizer que, só com este pequeno pormenor, eu sou capaz de poupar meia hora por dia, eu e várias pessoas da equipa. Dito assim não parece muito. Agora isto numa semana, num mês de trabalho se calhar é um dia inteiro de trabalho o que é muito interessante. Ponto curioso, é uma empresa que entra no mercado há alguns anos, nós não somos dos primeiros clientes, eles já estão com outras grandes marcas nós começámos com eles há pouco tempo, mas que conseguem ser competitivos em termos de proposta de valor, trabalhando com uma solução essencialmente base tecnológica, equipa de pessoas relativamente pequena. Portanto, não está aqui em causa despedimentos. Está aqui em causa um modelo de negócio que já arranca praticamente assim e que te traz lá está, na questão da exigência a partir do momento que entra um *player* novo de base tecnológica competitiva, tu olhas para todo este serviço de *clipping* tendo esta referência como patamar. Agora vou-te fazer futurologia: se de repente aparecer uma empresa de Relações Públicas de base tecnológica, fazendo o paralelismo aqui com a Invisible Meaning, que te oferece os serviços de uma forma completamente diferente se calhar vão estabelecer o novo normal para os serviços de Relações Públicas. Ainda não estamos aí, mas por exemplo a Llorente & Cuenca está a dar passos nesse sentido. Quando eles me dizem que andam a contratar engenheiros de dados para agências de Relações Públicas, alguma coisa está a mudar.

BG: Diria então que a ferramenta vai ajudar a fortalecer a relação entre agência e organizações?

DS: Sem dúvida. Sem dúvida, porque a partir do momento que eu sei que tenho um serviço que me permite trabalhar melhor e que me permite uma ligação aos meus principais *stakeholders* internos melhor, eu ganho uma maior confiança e proximidade com o próprio prestador de serviço. Exemplo concreto, como estava a dizer, hoje é o dia

da nossa Assembleia Geral de Acionistas. O que é que é normal nós, Comunicação, fazermos? Em todos os dias, mas hoje em particular: alguém acorda cedinho vai ver o que é que saiu nos *medias*, faz uma análise, faz a partilha. Eu posso-te dizer que através deste serviço, de base tecnológica da Invisible Meaning, eu às sete da manhã tinha tudo feito e partilhado isto é uma coisa... agora é conversa de velho... mas eu quando estava na GCI que foi a agência de Comunicação... não tem nada a ver com a GCI de agora, a GCI de agora é uma boutique é uma coisa pequena, quando eu estava lá eram 90 pessoas para não sei quantas áreas de negócio... eu quando estava na GCI há 10 anos atrás, portanto não é assim há tanto tempo, na realidade até nem é assim conversa muito de velho. Para mim o grande avanço tecnológico era eu ter um Blackberry e escrever um e-mail no telefone que tinha teclas com as letras e os números. Isso era o avanço. Era uma disrupção brutal, porque me permitia mobilidade permitia-me não estar agarrado ao computador de algum lado e conseguir fazer algum género de trabalho apenas com o Blackberry. Claro que o Blackberry depois não evoluiu e a marca desapareceu, mas isto para te dizer eu sinto que estamos num novo momento... e olha muito curioso, por acaso é um ponto que para esta conversa é relevante eu na altura estava numa agência de Comunicação portanto estava do lado das Relações Públicas do prestador de serviço e o facto dos clientes saberem que eu tinha um Blackberry automaticamente mudava o critério de exigência no *feedback* e na resposta. Mas direto. Houve ali um *shift* direto no “mas então este senhor tem que estar *always on*”. E nas Relações Públicas o *always on* não é uma coisa assim tão antiga, é uma coisa relativamente recente. Eu acho que teve a ver muito com a evolução das comunicações, porque quando eu comecei nas Relações Públicas o *always on* não era *always on*. Era, eu tinha um SLA, um termo de resposta, vá duas, três horas. Com qualquer cliente a trabalhar achava super normal, não sei que fosse um termo urgente e aí pegava-se no telefone e falava-se. Havia um SLA de duas a três horas para dar um *feedback*. O desenvolvimento das telecomunicações acabou. Eu se não dou uma resposta no espaço máximo de meia hora, alguma coisa está a acontecer. Para tu veres a diferença dos critérios de exigência. Eu acho que isto é futurologia, mas eu acho que a Inteligência Artificial vai-nos trazer uma coisa perversa que é “ah eles fazem aquilo no ChatGPT ou alguma coisa qualquer de Inteligência Artificial e fazem isso num instante”. E pode não ser verdade, porque a análise da informação tem sempre que acontecer o planeamento, por muito que tu tenhas um acelerador o fator humano é fundamental. Dou-te um exemplo flagrante, nós há pouco tempo nomeámos dois CEO’s. Portanto, estamos com um modelo de liderança bicéfalo, onde somos para aí a segunda ou a terceira empresa, que eu tenho

a memória, com este modelo em Portugal. Tens o Doutor de Finanças agora também e tens um ou outro exemplo mais para trás, que não foram exemplos de sucesso. Eu vou apostar contigo que se eu usar ferramentas de Inteligência Artificial para montar um plano de Comunicação para uma liderança bicéfala, eles vão... eles, a “máquina”, vai enviar-me uma lista infindável de opções e tu vais olhar para aquilo e pensar isto provavelmente é tudo válido. Mas depois eu tenho duas pessoas, duas personas, dois objetivos de Comunicação com essas personas e o fator humano, e a experiência da pessoa, e o seu próprio instinto, em ligação com os líderes, é que vão determinar depois o caminho. Portanto, o fator humano aqui vai continuar, seja do lado da organização, seja do lado da empresa de Relações Públicas vai continuar a contar muito. Até porque, nós do lado dos *media* para já não temos *bots*, temos mesmo pessoas e a relação com essas pessoas vai continuar a ser fundamental para teres *storytelling* que tu queres ter. Não porque estás influenciado debaixo da mesa, pelo contrário, porque estás por cima da mesa a explicar as coisas e a fazer a pedagogia para promoveres aquilo que tu queres promover e depois claro, que depois a liberdade editorial existe e vai continuar a existir e cada jornalista escreve o que bem entende. Mas a relação vai ser fundamental.

BG: E a nível de ganhos de produtividade, quais é que considera que vão ser os maiores ganhos para as equipas de Relações Públicas, com a utilização da Inteligência Artificial Generativa?

DS: Eu não vejo a coisa numa lógica de produtividade, porque quantidade não é qualidade. Ou seja, a minha pessoa que gere o LinkedIn da Galp: a pessoa conseguir fazer três *posts*, em vez de um *post* por dia, não é sinónimo de um bom trabalho. Mas eu sei que com as ferramentas certas este recurso faz o seu trabalho mais rápido, a execução, a parte de execução, faz essa parte mais rápido. Portanto, onde é que eu vejo o benefício e onde é que a exigência deve aumentar no planeamento: se a pessoa tem mais tempo para pensar, usa esse tempo para fazer o devido planeamento e defendê-lo. E muitas das vezes como nós estamos sempre assolapados de trabalho, nós entramos em modo de execução, pomos assim as palas e queremos é despachar. Pronto, e faz o *check in the box* e está feito. E em um momento algum depois paras para pensar e ver se estava a ter certo e se a coisa funciona... portanto a minha expectativa é que com a introdução de algumas ferramentas da Inteligência Artificial que os recursos se libertem mais da execução, porque ganham tempo e capitalizem esse tempo para o devido planeamento.

BG: E na sua opinião, a Inteligência Artificial vai melhorar apenas a eficiência ou também vai influenciar a criatividade ou até mesmo a inovação, da própria equipa de Relações Públicas?

DS: Boa pergunta. [pausa de 3 segundos] Eu acho que há um fator de criatividade aqui que pesa muito, porque se tu vires os mais criativos nos *prompts* são quem, para já, se safa melhor. Ou os mais estudiosos que andam a copiar os *prompts* dos outros todos tendo por base já o que é que existe. Portanto, é os estudiosos e é os criativos. Mas eu acho que a criatividade não cresce na pessoa a pessoa ou é criativa ou não é, mesmo que tu tentes estimular esse lado há aquelas pessoas que vão sempre ver as coisas de maneira diferente. E ainda bem. Agora, não te sei dizer, não faço ideia. Eu acho... mas é a minha perspetiva pessoal, é apenas a minha perspetiva pessoal que não representa a visão da Galp não representa a visão da APCE... eu acho que estas ferramentas trazem uma parte de estímulo de criatividade no meu trabalho. Eu tento fazer abordagens novas e uso as ferramentas para tentar fazer abordagens novas, que às vezes dão-me em alguma coisa e outras vezes não me dão em nada. Mas para mim, isto é um estímulo para a criatividade. Do ponto de vista do cliente, não estou a exigir nada novo para já. Sabendo que isto existe, não estou a exigir nada novo para já. E que estou sempre a assumir que isto é sempre um serviço pago e que em função do que eu for pagar, vêm objetivos e KPIs associados e depois eu vou medir.

BG: E quais é que considera que são os maiores riscos associados à presença da Inteligência Artificial nas Relações Públicas?

DS: Olha, o risco é de produção de informação falsa. Acho que tem muito cuidado, quando se usa estas ferramentas em garantir rigor. Porque é muito fácil que os algoritmos... tu escrevas a informação que simplesmente não está correta. Portanto, para mim, é a veracidade da informação que é o principal risco. Depois há o tema da cibersegurança, que é a disponibilização de informação na *Cloud*, que pode ser usada indevidamente por terceiros. Ou pode disponibilizar informação que não deveria estar pública e que gera a construção de informação de outro lado que não deveria acontecer.

BG: E como considera que se poderiam corrigir esses riscos na área, a fim de garantir uma integração ética e eficaz da Inteligência Artificial nas Relações Públicas?

DS: Tens de fazer o devido fact-check, tens de fazer o teu trabalho de casa. E aí não há outra hipótese. E do lado da cibersegurança, é não avançares com soluções, sem teres o apoio da equipa da IT ou da *cibersecurity*, quando existe na empresa. Isto para empresas maiores.

BG: Acredita que a Inteligência Artificial pode substituir algum trabalho ou até mesmo alguma tarefa na totalidade nas Relações Públicas?

[pausa de 5 segundos]

DS: Ao dia de hoje, não.

BG: E futuramente?

DS: Possivelmente.

BG: Posso perguntar porquê?

DS: Sim, porque acho que isto ainda não está robusto, era o que eu te estava a dizer no início. Acho completamente viável teres ferramentas... dou-te um exemplo flagrante: imagina que eu tenho um serviço dedicado a Inteligência Artificial protegido. Não tenho. Mas imagina que tenho. Se eu tiver uma pessoa que me cria um *data lake*, ou seja, um sítio onde tu introduzes a tua informação toda, em que carrega-te os relatórios e contas, os comunicados de imprensa, a informação do site... enfim, está lá tudo o que é informação da Galp. E em cima disso, permite fazer a produção de tudo aquilo que eu preciso no meu dia a dia. Os tais comunicados de imprensa, os *posts* de LinkedIn, ou *whatever*. Sim, se calhar eu vou chegar à conclusão que eu não preciso de tantos FTE's. E que eu, com base numa ferramenta de Inteligência Artificial e um *data lake* dinâmico e atualizado, eu vou conseguir fazer os entregáveis todos. Se eu chegar a essa conclusão, sim, se calhar não preciso de tantos FTE's. Ao dia de hoje, não. Ao dia de hoje não substituo nenhum.

BG: E por fim, como imagina que seja o papel da Inteligência Artificial Generativa nas Relações Públicas daqui a por exemplo, três a cinco anos?

[pausa de 6 segundos]

DS: Olha, eu acho que nós vamos começar cada vez mais a ser preguiçosos e a fazer, nós todos, e a fazer perguntas para um motor de Inteligência Artificial responder em três linhas. E isso é super perigoso, porque essas três linhas podem estar certas ou não. E eu acho que daqui a três ou cinco anos vão existir muitas salvaguardas, ou mais salvaguardas, como tu já estás a ver agora na geração de imagens do ChatGPT. Copyright, e por aí fora. Mas vão haver muito mais salvaguardas. Para não haver processos legais e para não haver uma série de chatices jurídicas, por um lado. Mas por outro... daqui a três ou cinco anos, se calhar sim, quando isto já for robusto, tu já vais ter uma divisão das Relações Públicas, que é a divisão de AI. E a tua divisão de AI vai estar no campo da monitorização, vai estar no campo da produção de conteúdo e pode estar no campo também do planeamento. Até planeamento de espaço de *media*. Comunicação corporativa normalmente não faz investimento em *paid media*. Mas poderá fazer, se for o caso disso. De repente passas a ter uma divisão da AI com pessoas que têm um perfil completamente diferente das que existem hoje. E passam a ser a nova realidade das Relações Públicas. Portanto, eu prevejo novas funções. O tal *data lake*. Alguém tem que trabalhar este tal *data lake*, numa lógica de analítica, de introdução e análise de dados. No fim do dia é informação, mas alguém tem que o fazer. Ao dia de hoje é uma coisa ainda muito rudimentar. Tu queres preparar uma história, tu preparas as mensagens, aprovas nas pessoas que têm poder para aprovar e a partir daí usas essas mensagens. Eu acho que isto vai ganhar um grau de sofisticação muito interessante que obriga, de facto, a introdução de novas funções e novas abordagens na Comunicação. Que permite, no meu entender, até uma maior profissionalização do setor. Com riscos. Há o risco de depois a informação que vem cá para fora não bater certo. E não é sempre constante isso. Se tu vires uma análise simples, que não consegues ver mas eu partilho contigo, se tu vires uma análise simples do que são os temas da Galp, nos primeiros 4 meses do ano. Nós temos uma abordagem muito proativa aos nossos projetos novos que estão a ser construídos na refinaria de Sines. Nós temos duas fábricas em construção: uma para gásóleo renovável e combustível de aviação sustentável e outro para hidrogénio verde, e isso gerou uma brutalidade de referências de *media*, de social media. Mas quando nós olhamos para os temas que somos referidos ao longo do ano, dos quatro meses, vais ver que um terço vem de um tema que tivemos no início do ano da saída do CEO. Que foi muito badalado durante mais de uma semana. Tarifas norte-americanas e os possíveis impactos nas nossas exportações para a América. Algumas comunicações de negócios e de atividades que estamos a ter. Mas no fim do dia, um terço da mancha e do que a IA pega é a saída e o tema da saída do CEO anterior. Quando, por exemplo, os

projetos de transformação em Sines representam 12% do universo total de informação. Este género de análises para planeamento e para trabalhar informação vão ser cada vez mais fundamentais. Para posicionamento. Porquê? Porque eu sei que tenho um terço de probabilidades de a Inteligência Artificial ainda nos retratar de acordo com o caso de um CEO que já não retrata a realidade da empresa. Isto para te dar um exemplo do dia de hoje. Mas pronto, para concluirmos. Daqui a três, cinco anos espero maior profissionalização da área, espero novas funções muito em cima da análise e produção de dados. Uma maior profissionalização. Possivelmente uma maior exigência e o tempo real vai ser cada vez mais multiplataforma. Não falámos disso. Mas a Inteligência Artificial traz-te um ponto que esse sim é incrível, também é assustador. Que é que deixas de olhar apenas para notícias. Deixas de olhar apenas para a rede social A ou B. Tu de repente tens acesso mesmo a tudo o que é plataformas de comunicação, editorial ou pagas, em tempo real. E depois colocas a questão “está bem, e depois o que é que fazes com isso?”, porque ao dia de hoje não há capacidade para fazer análise de tanta informação. Mas lá está, daqui a três, cinco anos falamos e vemos o que é que está a acontecer.

BG: Ok, muito obrigada.

Anexo 5: Transcrição Entrevista Exploratória a Francisco Reis, da Agência Guess What

BG: Reparei que no website da Guess What não referem diretamente se utilizam Inteligência Artificial Generativa nos vossos trabalhos, nem nas redes sociais. Portanto, gostaria de lhe perguntar se considera que o surgimento desta ferramenta possa ser algo disruptivo, ou pelo contrário, complementar aos trabalhos das agências?

FR: Se calhar começo por explicar, não está no nosso site, porque quando nós fizemos... este novo site tem cerca de três anos e nós mudámos de assinatura. Antes éramos Cool Communication, portanto, normalmente temos uma abordagem um bocadinho mais leve, apesar de séria, gostamos de ser mais criativos e de nos divertirmos, sobretudo enquanto estamos a trabalhar. Achámos que isso para alguns projetos já não fazia tanto sentido, porque de facto temos alguns clientes que não respondem tão bem ou não respondiam tão bem a esse tipo de comunicação e também sentimos que estávamos numa fase em que era preciso mostrar provas do nosso conhecimento. E, portanto, nós somos todos consultores de comunicação, temos todos muita experiência, mas quando damos alguma opinião ela é baseada num algum “achismo”, por assim dizer, e quisemos passar a ter esta nova assinatura que tem a ver com a data e com a pesquisa de mais informação, para conseguirmos dar aqui alguma consultoria um bocadinho mais informada. Na altura, aqui há três anos, não se falava tanto de Inteligência Artificial e não era algo que tivesse tanto no dia a dia e, portanto, não está no site por causa disso. O nosso site também vai sofrer algumas alterações e, portanto, na próxima versão com certeza que estará. Eu acho que a Inteligência Artificial aplicada à área das Relações Públicas é um complemento. É disruptivo no sentido em que nos ajuda, já terá ouvido isto muitas vezes, nos ajuda a fazer algumas tarefas que demoravam uma hora, agora com a Inteligência Artificial generativa demoram alguns segundos ou minutos. É complementar. Sentimos ainda, e felizmente, que continua a ser necessária a cabeça humana, a sensibilidade humana, para colmatar ou para cooperar com a Inteligência Artificial. Eu diria que é uma ferramenta útil, que nós estamos a integrar, posso lhe dizer que, por exemplo, os nossos consultores vão passar a ter, a partir da próxima semana, um curso bastante intensivo de Inteligência Artificial aplicada à comunicação, mas já estamos a trabalhar nisso. Enfim, em resumo, não acho que seja disruptivo, é algo complementar.

BG: Disse agora que os seus colaboradores vão receber formação. Significa que existia uma equipa formada só em Inteligência Artificial, ou ninguém sabia, ou todos sabiam e agora vão receber mais formação?

FR: Nós temos uma equipa que é de Comunicação Digital e que, por norma, está mais habituada e mais por dentro destas ferramentas digitais, e essa equipa tem atualmente mais formação, está mais informada e também acaba por dar formações mais ou menos informais ao resto da equipa. Depois o que temos é pessoas como eu, e maior parte das pessoas que trabalham na agência, felizmente, que são curiosas e que vão, pouco a pouco, experimentando algumas ferramentas e vão ter aqui algumas ajudas dessas ferramentas. Portanto, agora, enfim, acho que subiremos o nível, por assim dizer, sendo que temos a plena consciência de que, quando acabar o curso, podem já ter outras ferramentas aparecido e, portanto, eu diria que este curso nos vai preparar mais em termos de mentalidade do que em termos técnicos, porque estão sempre a aparecer ferramentas, mas isso também já era verdade na nossa área das Relações Públicas, portanto, enfim, acho que é uma continuidade.

BG: E quais são as funções onde acredita que a Inteligência Artificial terá um maior impacto nas agências de Relações Públicas?

FR: Eu acho que naquelas funções mais juniores é onde se pode ver melhor, porque, normalmente, as pessoas quando entram para a estrutura, no caso da Guess What, vem a ajudar em tarefas que não são menores, mas que, enfim, são mais fáceis de compreender e começar por aí, como fazer relatórios, fazer algumas pesquisas, são tarefas que, normalmente... fazer o chamado *clipping*, a recolhida de notícias e análise e é algo que, com a Inteligência Artificial, não estamos a fazer já integralmente com a Inteligência Artificial, mas sabemos que vai ajudar muito no futuro. Portanto, o perfil de um júnior, estagiário, enfim, que entra na Guess What vai passar a ser um bocadinho diferente, as tarefas que terá para fazer serão um bocadinho diferentes. Ainda assim, lá está a volta de um bocadinho atrás, é o início da conversa, a Inteligência Artificial para já, pelo menos, não tem capacidade para sozinha fazer estas tarefas. É preciso sempre olho humano e sensibilidade humana, sendo que ajuda bastante e apressa bastante, mas não faz completamente essas tarefas.

BG: Diria que então a Inteligência Artificial acabou por mudar o “perfil ideal” do profissional de Relações Públicas?

FR: Não, diria que não. Diria que não mudou, que é mais uma ferramenta que nós integramos, que nos permite poupar tempo em tarefas mais repetitivas e mais simples e que nos deixa com mais tempo para outras tarefas que são mais complexas. Por exemplo, uma estratégia de comunicação, ter aqui um pensamento crítico em relação a um problema que se levanta aqui a um dos nossos clientes, passamos a ganhar esse tempo, em vez de estarmos metade do tempo concentrados nisso e outra metade a fazer relatórios, por exemplo.

BG: Com base nessa resposta que me deu, pergunto-lhe que tipo de competências ou até mesmo perfis profissionais acabaram por ser mais valorizados com a integração da Inteligência Artificial Generativa na área das Relações Públicas?

FR: Eu acho que ainda não temos tempo suficiente para haver um perfil antes e depois da Inteligência Artificial. Diria que é difícil responder a isso. Acho que num futuro próximo isso pode ser... será tido em conta, sem dúvida, para já ainda não consigo fazer essa análise.

BG: E acredita que os profissionais de Relações Públicas estão suficientemente preparados para tirarem o máximo de proveito desta ferramenta?

FR: Não, não. Não acredito que estejam, primeiro é aquela tal questão da mentalidade, acho que primeiro têm que aceitar que não é uma escolha, a Inteligência Artificial está aqui e, portanto, é: ou sabemos utilizá-la a nosso favor ou não sabemos. Mas acredito que neste momento a maior parte reconhecerá a importância, mas não está ainda preparada. Daí a nossa vontade e a nossa necessidade de procurarmos formação exterior que nos possa ajudar nesse caminho. Acho que há uma predisposição, mas não há uma preparação ainda suficiente.

BG: E agora faço-lhe a questão: o que é para si produtividade na área das agências de Relações Públicas?

FR: Bem, é uma pergunta interessante e difícil. A produtividade no nosso caso, eu diria que o barómetro para produtividade é o cliente estar satisfeito, os projetos correrem bem e os projetos correrem bem baseiam-se na perceção do cliente. Se o cliente está satisfeito,

nós somos uma agência produtiva. Ou seja, essa satisfação do cliente pode não querer dizer que estejamos a trabalhar 10 horas seguidas intensamente. Uma boa ideia, uma boa ação pode fazer com que sejamos produtivos sem gastar demasiado tempo. Não estamos a falar de uma fábrica onde produzimos... nós produzimos ideias, ações de comunicação e aquela ideia mesmo boa que vai trazer aqui diferença à vida do cliente às vezes aparece em cinco minutos. Claro que o resto, primeiro não temos só um cliente, temos aqui vários clientes ao mesmo tempo e o resto se temos uma boa ideia depois não podemos dormir “à sombra da bananeira” como se diz, temos que continuar a ter outras ideias e essas ideias também têm de ser estimuladas. Aquela coisa do génio que lhe tem uma ideia assim de repente, não é bem assim, é preciso estudar, ver *case studies* até de outros países, ler livros sobre criatividade e outros assuntos, abrir a mente no fundo.

BG: E na Guess What quais é que são os indicadores mais utilizados para medir a produtividade na equipa de Relações Públicas quando utilizam ferramentas de Inteligência Artificial?

FR: A produtividade numa agência de comunicação continua a ser muito medida através do sucesso mediático. Ou seja, numa agência, nós temos várias outras disciplinas, continuamos a ser muito procurados por aquilo que são as Relações Públicas à assessoria de imprensa. Portanto, fazer com que os clientes apareçam nos meios de comunicação social e tenham notoriedade, portanto aí os indicadores usados é o número de notícias, claro, mas sobretudo a audiência alcançada e o *return on investment* de uma determinada notícia, basicamente se o cliente tivesse que, sem que ele fosse publicidade, quanto é que o cliente teria gasto para ter o mesmo efeito, por assim dizer, e normalmente percebe-se que a colocação de uma notícia através da assessoria de imprensa é um excelente negócio para o cliente, grosso modo é isto. Como é que a Inteligência Artificial está a afetar isso para já? Eu diria que ainda não está. Depois temos também outras áreas, nomeadamente a área de comunicação digital e aí temos a gestão de redes sociais, e aí as métricas são mais conhecidas, na interação, no número de seguidores, desse tipo de questões, e aí a Inteligência Artificial já pode ajudar e já ajuda em alguns casos a fazer os *reports*, a perceber a evolução que houve numa determinada comunidade... a evolução do número de *likes*... portanto já de alguma maneira consegue ajudar. Voltando aqui às Relações Públicas, à assessoria de imprensa, nós diretamente não vemos diferença nos indicadores, nem na recolha dos resultados, mas trabalhamos com parceiros, nomeadamente a Cision, que é a empresa mais conhecida de recolha de notícias e sabemos que eles também já têm

Inteligência Artificial a trabalhar com eles, portanto indiretamente já nos ajudam, mas diretamente não sentimos isso.

BG: Visto que me disse que na Guess What utilizam Inteligência Artificial pergunto-lhe se seguem algum regulamento ético que indique as boas práticas internas de como utilizar a ferramenta dentro da organização?

FR: Isso é uma boa ideia. Ainda não temos. Temos um regulamento de ética mais geral onde se incluem questões como não podemos obviamente copiar ou utilizar propriedade intelectual, enfim, que suponho que seja mais ou menos aí que queiras chegar, desconfio que sim. Isso está previsto no regulamento mais geral e também está previsto naquilo que é o nosso, de forma não tão oficial, mas as nossas conversas do dia-a-dia com as nossas pessoas. Isso para nós é inconcebível poder roubar ou copiar alguma ideia, portanto isso já está sabido. Em relação à Inteligência Artificial em si, ainda não chegámos aí, mas eu diria que é algo que temos também essas recomendações, sabendo de antemão e tendo total confiança nas nossas pessoas que não façam essa batota.

BG: E na sua opinião, a Inteligência Artificial Generativa melhora apenas a eficiência do trabalho ou também vai influenciar a criatividade e até mesmo a inovação da equipa?

FR: Eu acho que vai ser mais um parceiro para nos ajudar a estimular a criatividade e trocar ideias. É algo que nós fazemos com os nossos colegas, mas os nossos colegas são sempre os mesmos, infelizmente aqui também não há nenhum de rotatividade, somos os mesmos, e a Inteligência Artificial aqui acaba por ser mais um colega extremamente inteligente e que em segundos tem uma série de dados que nós não conseguimos ter que nos dá as respostas e com os quais podemos ter uma discussão e podemos testar ideias e podemos fazer perguntas nesse sentido. Eu diria que é quase que mais um colega superinteligente com o qual podemos trocar ideias.

BG: E sendo que a relação entre agência e clientes acaba por ser algo dinâmico e volátil, acredita que a Inteligência Artificial ajuda a prolongar ou até mesmo fortalecer a relação entre ambas as partes?

FR: Não. Eu acho que a relação de uma agência com o cliente depende muito do lado humano e talvez essa seja aqui a questão de maior proximidade é mesmo o lado humano. Acredito que a Inteligência Artificial ajuda a executar as tarefas do dia-a-dia, mas depois

é necessária uma relação de empatia, de confiança, que para já pelo menos apenas um humano consegue transmitir. No fundo, a Inteligência Artificial pode fazer algumas coisas enquanto nós vamos almoçar com o cliente e cimentamos a relação.

BG: Mas concorda com a frase que a relação entre agência e clientes é bastante dinâmica e volátil?

FR: Sem dúvida. Sim, esta é uma área particularmente volátil e é desafiante porque, voltando ao exemplo da Assessoria de Imprensa, portanto, a relação com os *media*, um cliente nosso tem interesse em ser notícia naquele dia, àquela hora, por razões estratégicas, mas, por exemplo, ontem se nós quiséssemos colocar na televisão um cliente nosso... teríamos tido uma última hora, que era a eleição do Papa, que faria com que um cliente não pudesse aparecer na televisão, porque aquele espaço estava ocupado, a agenda mediática pedia aquilo. Alguns clientes podem não perceber isso e há essa volatilidade porque nós, para fazer o nosso trabalho, às vezes dependemos ou muitas vezes dependemos de terceiros. Os terceiros são os jornalistas, são os nossos públicos-alvo preferenciais e depois, mesmo na gestão das redes sociais, pensando aqui noutros nossos públicos-alvo, também é bastante volátil, os algoritmos são altamente voláteis, as pessoas que frequentam as redes sociais também. Temos ainda um terceiro público, nós também temos uma área de *Public-Affairs*, enfim, o chamado *Lobby*, no nosso caso pelo menos bastante regulamentado e transparente, mas aí são relações com atores políticos e aí ainda é mais volátil, ainda agora ficámos sem governo, estamos quase a ter outro, portanto, tudo aquilo que eram expectativas dos clientes para, de alguma maneira influenciar, ter reuniões com atores políticos foi por água abaixo, ficou tudo em *stand by* umas semanas. Portanto, sem dúvida que é um mundo bastante volátil.

BG: E quais é que acredita que sejam os maiores riscos do uso da Inteligência Artificial generativa nas Relações Públicas?

FR: Eu acredito que, hoje em dia, estamos num modelo que é altamente cooperativo e cuja percentagem de mão humana no trabalho ainda é uma maioria. Portanto, eu acredito que 80% deste trabalho ainda só pode ser feito por nós, humanos. O grande perigo é que essa percentagem comece a diminuir de forma bastante acentuada. Para já, eu posso pedir uma determinada ideia, posso pedir que me escrevam um texto e depois eu... é sempre necessário que a minha sensibilidade corrija o texto ou repensa ali alguma coisa. Acredito

que, daqui a relativamente pouco tempo, a margem de erro da Inteligência Artificial seja cada vez menor. É possível que também, do lado dos jornalistas, possa haver alguma substituição por Inteligência Artificial para escrita de notícias mais simples, não digo entrevistas ou reportagens mais complexas, mas para uma notícia simples, acredito que possa haver isso. O perigo, no fundo, é a Inteligência Artificial ficar cada vez mais inteligente. Acredito que haverá sempre uma porcentagem destinada ao ser humano e uma sensibilidade quase única, mas o perigo é que a inteligência se torne mais inteligente no fundo.

BG: E na área das Relações Públicas? Mencionou que, por exemplo, no jornalismo as notícias mais “leves” podem ser escritas por Inteligência Artificial. Mas e na área das Relações Públicas com, por exemplo, o *press release*?

FR: Diria que é igual... hoje em dia, e nós já fizemos esse teste, podemos pedir para que a Inteligência Artificial escreva um *press release*, nalguns casos já funciona bastante bem, mas é sempre preciso mão humana para que o resultado final seja satisfatório. A própria Inteligência Artificial vai aprendendo e vai evoluindo, como sabe, portanto, daqui a nada acredito que possa escrever comunicados sozinha, enfim, fazer planos de comunicação sozinha, acredito que lá chegaremos. Depois, a solução qual será? Ou passamos a ser menos consultores de comunicação e temos aí uma grande... nós aqui atualmente somos quase 40, se calhar com uma Inteligência Artificial muito forte, teremos que reduzir esse número, que é um perigo. A outra solução será uma certa requalificação, portanto, encontrar aqui algo nicho nas Relações Públicas que onde não seja possível a Inteligência Artificial ter um papel ou ainda demora a ter.

BG: Na Guess What utilizam uma Inteligência Artificial própria ou utilizam as ferramentas que, por agora, já existem?

FR: Para já aquelas que existem e ainda estamos nesta fase de alguma curiosidade. Cada um vai utilizando aquilo que lhe faz sentir, que responde aos seus desafios e depois temos reuniões frequentes de equipa e vamos dando aqui algumas recomendações uns aos outros. Depois temos... eu, por exemplo, sou mais na Assessoria de Imprensa, Estratégia de Comunicação, uso muito o ChatGPT, mas depois temos as colegas de *design* que usam mais ferramentas que têm mais a ver com a imagem... para já não temos aqui uma única

ferramenta, uma ferramenta feita à medida para nós, vamos usando aquilo que há e vamos descobrindo novas ferramentas quase todos os dias.

BG: Pegando nos riscos que mencionou, pergunto quais as medidas que podem ser tomadas a fim de garantir uma integração ética da Inteligência Artificial no setor das Relações Públicas?

FR: Eu acho que é necessário que o setor possa ser regulamentado e que possa haver aqui uma espécie de código de ética e de boas práticas. Ou seja, se a Inteligência Artificial chegar a uma altura em que consegue escrever comunicados de imprensa sozinha, é preciso garantir de alguma maneira que os comunicados não passam a ser todos iguais em todas as agências. Deixa de haver ali um fator distintivo, não me parece também ser ético, portanto, eu acho que é necessário que criasse aqui um grupo de trabalho das várias agências onde se possa pensar de forma ética quais são os limites da Inteligência Artificial. Também me parece que mais tarde ou mais cedo esse evoluir será quase que imparável, enfim, acho que podemos usar coisas até lá chegar, mas acho que poderá ser imparável.

BG: Gostaria agora de lhe perguntar qual imagina que seja o papel da Inteligência Artificial Generativa na área das Relações Públicas daqui a três a cinco anos?

FR: Eu acho que a tal percentagem de 20% que eu imagino que se tenha agora vai aumentar bastante e daqui a três, quatro anos pelo menos metade daquilo que é o nosso trabalho vai ser assegurado por Inteligência Artificial. Acredito que esse é o futuro, o que fará com que alguns profissionais ou mudem de área ou se requalifiquem, terá que haver aqui alguma mudança. Também se diz por aí que a maior parte, enfim, já não sei a percentagem exata, mas a maior parte das profissões do futuro ainda não foram inventadas hoje, portanto, acredito que à medida que a Inteligência Artificial for aprendendo a fazer algumas tarefas e a tomar conta de algumas profissões outras possam aparecer, sendo que este mesmo papel que estamos agora a falar de Relações Públicas em Portugal é relativamente recente. A primeira agência tem cerca de 35 anos. Não é nada. Ou seja, possivelmente daqui a três, quatro anos a Inteligência Artificial poderá fazer o que uma agência faz hoje e as pessoas que estão à frente das agências, como eu, por exemplo, teremos o papel, se calhar, de inventar novas disciplinas, novas profissões e tentar continuar a ser relevantes.

BG: Então diria que as profissões ou tarefas podem ser eliminadas na sua totalidade com a Inteligência artificial?

FR: Diria que sim.

BG: No futuro?

FR: No futuro, sim, no futuro próximo. O que não é nada de novo, por assim dizer, vamos ver a revolução industrial, há mais de 100 anos e as pessoas teciam coisas à mão e havia um grupo de trabalho muito grande de pessoas que tecia à mão e depois de repente vieram teares industriais, depois vieram máquinas, enfim, não é nada que a humanidade, não com esta rapidez, não é nada que a humanidade não tenha já enfrentado e continua a haver profissões e trabalho e uma classe trabalhadora. Portanto, eu acho que vamos é ter que inventar novas profissões e novos cenários. O que pode ser assustador, mas também é bastante entusiasmante.

BG: Ok, muito obrigada.

Anexo 6: Transcrição Entrevista Exploratória a Ana Margarida Ximenes, da European Association of Communication Directors

BG: Tendo em conta a sua experiência profissional tanto em agências como em organizações, gostaria de lhe perguntar se considera que o surgimento da Inteligência Artificial acaba por ser algo disruptivo, ou pelo contrário, complementar ao trabalho das agências?

AMX: Obrigada pela questão. Eu considero que tanto é complementar, como é disruptivo, porque no fundo temos aqui uma mais-valia que não tínhamos anteriormente. Por um lado, temos uma automatização de processos que anteriormente tinham que ser feitos por humanos. Portanto, continuamos a não ter ali um humano, temos que ter noção disso. E tudo o que são tarefas repetitivas, que temos no mundo de agência e no mundo também das empresas, propriamente da Comunicação, é possível realmente organizar isso e, no fundo, ter a capacidade de pensar sobre aquilo que é automático e que pode ser feito. E por outro lado, acaba por ser mais disruptivo, porque permite combater aquilo que no fundo todas as agências... que é um dia-a-dia e é a grande luta, que é ser rápido. O ágil, a agilidade que nós todos temos que ter, acabamos por ter que ter bastante criatividade. E, portanto, a esse nível também acho que a IA tem um trabalho de base que nos pode trazer a ir levarmos mais. Além daquela criatividade que nós temos, porque nos dá um horizonte maior, e quando fazemos *brainstormings*, por exemplo, dá-nos no fundo a *big picture* e podemos ter mais ideias para podermos refletir e podermos ter essa capacidade. Também, o facto de nos dar aqui a mais-valia que é: temos que conseguir uma personalização do ponto de vista da... apesar da IA nos trazer mais valias, mas a personalização continua a ser muito, muito, muito importante. No fundo, faz-nos repensar/ajuda-nos a repensar estruturas que estavam anteriormente, que existiram durante sempre e que sempre se fez de uma maneira e que agora faz-nos pensar de outra maneira. Provavelmente a Beatriz já deve ter ouvido aquela frase típica que é: “mas se isto se fez sempre assim, porque é que vamos fazer de outra forma?”. E agora com a IA, acho que nos dá quase a justificação que temos de fazer diferente. Temos que fazer uma disrupção dos modelos tradicionais. Portanto, sou uma otimista, muito otimista. Independentemente, por vezes, termos o outro lado a moeda que também nos falam que obviamente pode haver redução de postos de trabalho em determinadas áreas, mas eu acho que é uma grande mais-valia. E também vou-lhe só dar um exemplo: há muitos, muitos anos quando eu comecei uma agência em Portugal, eu recordo-me que uma das coisas que nós fazíamos era o tal *clipping*, que se faz muito nas agências de comunicação, que é no fundo o resultado do trabalho que

fazemos, de envio de *press releases*, envio de informação para os jornalistas... é ver o resultado. Recordo-me que na altura as agências tinham esse ónus e nós fazíamos a parte do *clipping*. Eu recordo-me que comprava os jornais todos e tinha uma equipa que fazia essa monitorização do que sai publicado. E na altura quando nós chegámos à conclusão que isso era uma tarefa que não podíamos continuar a fazer, porque havia empresas especializadas em *clipping*, tivemos pena de o perder. Eu sou do tempo em que fazíamos *clipping* em papel, que era em papel, não era digital, não existia nada disso. E quando delegámos nas agências que já se estavam a posicionar e que já existiam e que eram especializadas nessa área, começámos a ter outra mais-valia, que é aquilo que eles nos mandavam. Nós já tínhamos um pensamento crítico, um pensamento estratégico e acho que com a IA agora estamos a ter cada vez mais isso, que é o trabalho de base que pode ser feito mais automático, depois liberta-nos para fazer coisas mais estratégicas.

BG: No início falava da personalização com a Inteligência Artificial e, pegando nessa parte, pergunto-lhe se observa diferenças face à utilização desta tecnologia pelas organizações e pelas agências, nesse sentido?

AMX: Sim, eu acho que esse é o *extra mile* que todos nós temos que ter: a personalização. Porque temos que pensar: aquilo é uma máquina. Portanto, o que nos chega feito, no fundo, é automatizado e realmente faz uma coisa que é: reúne todo o conhecimento que pode existir na internet e no fundo, consegue ser aglutinador. Antes tínhamos as bibliotecas, os livros. Agora é aglutinador. Mas não consegue fazer aquela questão da personalização e, esse lado, eu acho que é o lado que também nos... a personalização mais específica. Por exemplo, na IA aparece muita coisa em brasileiro e só quem é bastante atento e que sabe perfeitamente, como se fala como nós temos o Português do Portugal, percebe perfeitamente que não pode utilizar aquilo de *copy paste*. Essa personalização para mim vai ser sempre o muito importante e o duvidar daquilo que está lá. Portanto, voltamos à questão: aquilo é um trabalho de investigação. Depois o contrastar e estar de acordo ou não com aquilo que é dito por uma máquina, cabe-nos a nós. E cabe-nos a nós também, depois, darmos aquele cunho humano. A personalização, independentemente da máquina ter uma capacidade de personalizar... também, porque, obviamente, através dos *prompts* consegue-se ir afinando e conseguindo uma coisa mais personalizada. Inclusive se a Beatriz pedir a uma máquina para escrever um e-mail, através de IA, obviamente, vai-lhe fazer com aqueles ingredientes que a Beatriz vai pôr. Mas depois,

aquele cunho final tem que caber a si, porque eu acho que é esse lado que é o *extra mile* e que todos nós temos que ter essa responsabilização. Acho que faltará sempre esse lado.

BG: Reparei que no site da EACD, na missão, falam em “atrair, inspirar e envolver líderes de Comunicação”. Portanto, gostaria de lhe perguntar, se à medida que as tecnologias foram evoluindo e, até agora com a introdução da Inteligência Artificial, tem sentido que a presença desta ferramenta na área das Relações Públicas acabou por mudar o “perfil ideal” do profissional na área?

AMX: Sim. É inevitável, porque anteriormente tínhamos um profissional presencial, hoje em dia temos um profissional híbrido. Isso não foi só a IA que trouxe, no fundo foi a própria pandemia. Nós já estávamos um bocadinho nessa lógica. Já estavam mais empresas em teletrabalho ou a praticá-lo do que propriamente pensamos. Mas, acima de tudo, acho que estávamos todos muito preparados para conseguirmos saltar para esse universo. E, hoje em dia, podemos ver que, realmente, o profissional da Comunicação acaba por aliar as duas vertentes, que é: acaba por ter a vertente muito presencial, mas depois também tem que ter um pensamento muito estratégico, baseado na própria literacia tecnológica, que acaba por ser a base. Hoje o profissional da Comunicação tem que aliar esta parte da IA, de uma forma bastante ética e interpretar, no fundo, aquilo que acabei de mencionar, o que nos chega dos algoritmos, que nos chega das máquinas. Mas, ao mesmo tempo, tem que ter uma visão crítica e uma visão humana e uma visão muito baseada nas narrativas que acreditem e na própria reputação que têm. Acho que hoje podemos falar neste profissional híbrido que existe. Também dar-lhe conta um bocadinho da European Association of Communication Directors. A European foi criada há muitos, muitos anos, com um pensamento que é: unir tudo o que são profissionais corporativos das organizações, na área da Comunicação, obviamente, mas conseguir na Europa ter esse espelho. E uma das coisas que foi colocada... eu como acompanho a European desde o início, sou Country Chapter Lead mais recentemente, mas sempre fui membro da Associação desde a sua conceção e sempre acreditei muito no projeto... acima de tudo, o projeto da Associação consiste muito em várias vertentes, mas uma das vertentes que a Associação quer muito é que o profissional da Comunicação seja reconhecido e ganhe espaço dentro da organização. A missão, da European Association of Communication Directors estará de alguma forma a caminho, num caminho bem organizado, no dia em que o profissional da Comunicação se sentar no *Board* de uma organização. Portanto, temos algumas pessoas que já dão valor ao papel do comunicador ou do diretor de

Comunicação ou da pessoa que, no fundo, está responsável por esta área. Às vezes não é um diretor de Comunicação, às vezes é um responsável de Comunicação, às vezes é um técnico de Comunicação. A função de Comunicação assume várias designações. Portanto, pode ser um *Happiness Officer*, pode ser uma pessoa que seja só da Comunicação, pode ser um profissional do Marketing, mas no fundo, a luta de alguma forma invisível que todos nós procuramos travar dentro da própria European e evangelizar, no fundo, esta profissão, é conseguir dar força a estes profissionais para conseguirem ser ouvidos dentro da própria organização. E serem ouvidos ou estarem dentro de um *Board* é sinal que não é um CEO a representar a área da Comunicação, não é um diretor de Recursos Humanos a representar a área da Comunicação, não é um diretor de Marketing que também tem esse ónus, mas é um profissional da Comunicação ali sentado e a representar a sua área, que no fundo é uma área transversal da toda a organização. A Beatriz deve ter sentido isso, estando nesta área da Comunicação, a nossa área é uma área muito importante dentro das organizações, tem vindo a ganhar bastante espaço. E quando surgiu a pandemia foi um dos momentos-chave que mostrou claramente o poder da Comunicação, mas é um *long road*. Temos um *long road* pela frente. Mas nós estamos tranquilos, no sentido que estamos a conseguir fazer o nosso caminho a esse nível.

BG: Falava que os profissionais de Relações Públicas têm de ter um pensamento crítico face a esta ferramenta. Portanto, gostaria de lhe perguntar: enquanto cliente institucional, enquanto parte da EACD, se uma agência com que trabalhem utilizasse Inteligência Artificial Generativa, sentiriam maiores padrões de exigência face à criatividade, à qualidade do trabalho, ou até mesmo à rapidez da entrega, por parte da agência?

AMX: Sem dúvida, Beatriz. Como lhe dizia no início da conversa, estas ferramentas vieram-nos dar rapidez, vieram-nos dar a capacidade de fazerem algum trabalho por nós. Uma agência que use a IA, as expectativas que um cliente tem do ponto de vista do trabalho que é feito, obviamente que é muito maior. Eu acho é que, no dia-a-dia, nós não temos que o mencionar. Isso é invisível, no fundo é o nosso... por isso mesmo é que se costuma dizer que no fundo a IA, ou o ChatGPT, ou o Copilot, estas ferramentas, no fundo, são assistentes virtuais. Os nossos assistentes virtuais. E como anteriormente nas organizações, antes de aparecer isto não existiam, nós não dizíamos que foi a assistente da empresa, ou a rececionista, ou alguém que tinha um papel de apoio, que fazia determinado trabalho, atualmente também não é mencionado. Mas a verdade é que todos sabemos que quando fazemos um pedido a uma agência sobre determinada informação...

principalmente, imagine que pede um estudo... uma análise SWOT, por exemplo, das forças e fraquezas... quando se pede isso, realmente o cliente pensa imediatamente que ferramentas é que estes senhores têm ao alcance deles para chegarem a esta informação, e portanto, se por acaso, quando nós fazemos o *delivery* da informação se ele não ficar satisfeito, ele pode perfeitamente fazer um pré-teste e pode ele próprio fazer as suas perguntas ao próprio ChatGPT ou Copilot, e fazer um teste e ver se realmente nós utilizámos essa ferramenta, ou se fizemos ali um trabalho um bocadinho em cima do joelho. Hoje em dia, eu acho que não há volta atrás. E qualquer agência que faça o seu trabalho deve sempre ouvir essa fonte de informação, deve ter isso no dia a dia, sempre com muita transparência e responsabilidade. Portanto, se por acaso o cliente perguntar alguma informação e disser: “mas consultaram?”, “claro que sim, é no fundo um dicionário de informação como outro qualquer”. Há uns anos atrás íamos aos livros, íamos às bibliotecas, fazíamos as pesquisas, depois veio a internet e este é uma outra ferramenta de comunicação, mas acho que deve ser muito transparente a comunicação com o cliente nesse sentido. Mas como lhe dizia há pouco, nunca substitui o pensamento crítico e a personalização que precisa qualquer trabalho que seja feito. Isso é muito relevante e é muito importante. E também que claramente é muito importante no mundo da agência, é que a própria agência tenha formas de avaliar o trabalho. E há sempre chefes, diretores, e há pessoas que fazem outro tipo de funções, mas para os próprios diretores, tem que haver sempre uma validação da informação e eles próprios terem *check drives*, para terem a certeza de que o que está a chegar ao cliente é correto... que não vai em brasileiro, que não é revisto... é preciso ter-se muita atenção. Mas, volto a dizer, com transparência, com pensamento crítico e com responsabilidade. Eu tenho uma frase, que é muito utilizada também, que é “a liberdade implica responsabilidade”. Sempre nessa lógica.

BG: Quais são as funções de Relações Públicas onde acredita que a IA tem maior um impacto nas agências?

AMX: Uma delas já lhe mencionei, foi no início da conversa, que acaba por ser a monitorização e análise de *clipping* dos *media*, os resultados dos meios. No fundo, este *clipping*, é possível fazer um *clipping* mais inteligente, no sentido de ir buscar tudo, varrer tudo o que, se calhar, no humano podia faltar alguma coisa e agora as máquinas conseguem tudo, fazem tudo. Depois, a criação de conteúdos básicos, como há pouco lhe mencionava, um e-mail... nas agências há um trabalho constante de envio de e-mails, seja porque temos que contactar com alguém do Governo, porque temos que contactar com

alguma... fechar alguma reunião... há sempre um conjunto de e-mails, muitos *white papers*, que são feitos sobre determinadas matérias e esse nível também... e os próprios *press releases*. Portanto, para os clientes é sempre importante quando há uma entrevista, há a preparação das FAQs, as *Frequent Asked Questions*, e o que é que pode ser questionado. Toda essa parte pode ser muita coisa, no fundo, “olha, faz-me isto, assistente”, “faz-me isto”. Mas depois tem que haver o *double check*, tem que haver a personalização. Voltamos à mesma coisa: olhar, fazer o *check*, “olha, isto está correto”, “isto faz-me sentido”, “isto não faz sentido”. Depois, *insights* de dados, é muito importante. Tudo o que seja *research*, porque, mais uma vez, encontram muita informação na própria internet. Depois há uma área que também é bastante importante, mas que pode-se fazer... há muito trabalho de casa que pode ser feito, que é na gestão de crise, os cenários de crise. Quando temos que gerir uma situação de crise, estamos a fazer, no fundo, a preparação de uma situação num simulacro. Colocar, obviamente, o que é que pode acontecer, tendo em conta outros cenários... fazer-se esse tipo de trabalho... no fundo, tudo o que seja de apoio, mas depois, obviamente, sempre a personalização precisamos de ver: “ah, isto adapta-se bem”, “isto faz sentido”, “não faz sentido”. E depois o *listening*. O *social listening*. Que é ouvir a marca, sentir o que é que a marca está... como é que a marca está a ser recebida pelo consumidor, pelo cliente. Isso é muito importante do ponto de vista, que chama-se no fundo, o *social listening*, que é a análise reputacional. Qual é a reputação da marca neste momento. E dou-lhe um exemplo, há uns anos atrás, quando surgiu por exemplo a BP, que teve o problema grave da situação do derrame de petróleo no Oceano, obviamente, houve um conjunto de movimentos contra a marca. Inclusive, o logotipo foi completamente vandalizado ao nível das redes sociais. E, portanto, nessas situações, principalmente numa situação de crise e em uma situação normal, eu acho que a marca tem de sempre ouvir. Ouvir o que está a acontecer, ter noção do que é que dizem sobre ela diariamente, independentemente de estarmos a falar com uma marca com uma grande reputação, mas numa situação de crise é ainda mais importante ouvir o que é que está a ser dito, que tipo de conversas é que estão a circular e o que é que estão a fazer para fazerem um tal ativismo, que hoje em dia podemos falar, que existe inevitavelmente nas redes sociais e a nível dos *medias* digitais.

BG: E diria que esses impactos da Inteligência Artificial, que acabou de mencionar, também se enquadram na categoria dos perfis dos Relações Públicas que são mais valorizados com a integração da Inteligência Artificial nas agências?

AMX: Sem dúvida. E acho que há várias, do ponto de vista de competências, que têm que ter estes profissionais que trabalham nas agências ou que acabam por ser importantes. É muito relevante que todos eles tenham um domínio desta área, mas aplicada à Comunicação, porque a IA pode ser aplicada a várias vertentes. Portanto, temos que tirar o maior partido. Eu, por acaso, tive a sorte, há um ano atrás, fiz uma formação, logo que começou a surgir muito isto no *daily basics*, resolvemos fazer uma formação a esse nível, e com um formador que tinha bastante conhecimento, obviamente, dentro das vertentes. Obviamente, que ele já tinha muita vivência a esse nível e foi muito importante esta base, porque nos ensinou a dar as instruções corretas ao nosso assistente e a podermos tirar o maior partido da ferramenta. Mas é importante... este formador que fez esta formação, claramente, tinha a noção do que é que nós precisávamos e adotou muito a formação àquilo que nós precisamos. Portanto, acho que a IA, em geral, toda a gente pode ir, mas depois há a necessidade de afunilar e na área da Comunicação é muito relevante que possamos ter esta capacidade de termos este *know-how* mais específico. Depois, acho que é muito importante, hoje em dia também para os profissionais desta área, terem noção mais de base de ética e *governance* do ponto de vista digital, porque há uma barreira muito ténue, como sabe, portanto, que tem que se ter noção clara. E os profissionais da Comunicação têm que ter muita noção a esse nível e depois a questão da... eu acho, há aqui um *extra mile*, também do ponto de vista dos profissionais da Comunicação, que é conseguirem saber interpretar os dados melhor. Eu há uns anos atrás, recorde-me que um jornalista que tive a oportunidade de conhecer, ele era formado em economia e foi para o jornalismo depois, fez um curso de Comunicação e, portanto, começou na base principal e depois foi para o jornalismo económico, que é onde há mais falta de profissionais por vezes da Comunicação, em termos de jornalistas. E eu acho que, por vezes, no mundo das agências também existe muita gente da área da Comunicação, mas depois falta-lhes a base de outras vertentes, ou seja, a Advocacia, por exemplo, que nós trabalhamos muito documentos formais e, por vezes, uma formação base em Advocacia e conhecimentos base ajudam muito a formar o profissional. E também esta parte da interpretação dos dados, que é muito, muito importante transformar os dados que vemos em narrativas que diariamente estamos a criar. Não é só a base de Comunicação que é muito importante, mas depois precisamos de outra base. E outra área muito importante tem a ver com a automação, com aquela propriamente *social engineer*, a análise preditiva, que são áreas muito importantes também para os profissionais da área da Comunicação, são os chamados *tech savvy PR*, que são muito, muito, muito importantes, mas tem que se ter

essas competências. E é muito interessante, Beatriz, não sei se já teve oportunidade de ter essa vivência, mas hoje em dia, dentro das agências de comunicação, há uma coisa que mudou bastante: há uns anos havia muita senhora, muita mulher, era uma função muito feminina. E desde que começámos a ter também abertura para outras áreas, aquilo que acabei de lhe mencionar, termos algum *background* mais de Advocacia, depois termos a área da Comunicação, isto também abriu o *scope* de pessoas que trabalham dentro das agências. Hoje em dia é uma atmosfera muito *mix*, porque foi-se buscar engenheiros para trabalharem também esta interpretação de dados, e estão cada vez mais a trabalhar, e os próprios profissionais que são mais de *background* de Comunicação, também estão a aprender com esses a serem mais interpretativos. A função da Comunicação sempre foi pluridisciplinar, mas hoje em dia está ainda mais. Estamos a ir buscar pessoas de diferentes áreas, precisamente por a necessidade que temos de conhecer também e termos conhecimentos em diferentes áreas.

BG: Na EACD utilizam Inteligência Artificial Generativa nas vossas tarefas ou no trabalho?

AMX: Sim, sim, acaba por ser. A European Association é uma empresa, como outra. É uma Associação, obviamente, é a maior Associação Europeia de diretores de Comunicação, mas acaba por ser uma Associação. Tal como os meios de comunicação são uma empresa, eu costumo explicar isso nas minhas aulas aos alunos, digo que são empresas também, a Associação também é uma empresa e obviamente se vê no fundo as iniciativas todas também com muita base a esse nível. *Brainstorming*, nós usamos para *brainstorming* bastante. Usamos também para relatórios e tendências, também nos ajuda bastante, nós fazemos muita interpretação de como é que está o setor, de como é que estão as tendências na Europa, é muito utilizado. Para traduções, porque obviamente a European tem Country Chapter Leads e tem capítulos em toda a Europa para as traduções e para as adaptações rápidas, que depois têm que ter personalização novamente. E para também a personalização de conteúdos para os diferentes públicos que temos na Europa, isso também acaba por ser uma área que necessitamos, são aquelas coisas mais rápidas que nos agilizam e que nos dão velocidade para fazer outras coisas. Depois temos o lado de ajuda-nos muito também no mapeamento dos eventos e também nesta questão, também usamos o *social listening* para ver como é que a nossa marca está a ser percebida, no fundo fazemos tudo o que uma agência de comunicação faz para um cliente, também

nessa perspectiva, também temos a nossa própria reputação da Associação. Portanto, é importante esse nível.

BG: E acredita que os profissionais de Relações Públicas estão suficientemente preparados para integrar Inteligência Artificial Generativa no seu trabalho diário das agências?

AMX: Eu acho que não. Isto é um trabalho que não está feito ainda, porque eu acho que todos nós estamos numa fase de aprendizagem diferente, mas os profissionais da Comunicação, se quer que eu lhe diga a minha opinião muito concreta, acho que tem uma grande mais-valia, porque eu acho graça... eu tenho um filho com 19 anos, um adolescente, e ele às vezes costuma dizer, quando faço qualquer comentário, ele diz “mas oh mãe, tu sabes tudo”, “também tens a mania que sabes tudo” e “mais do que fazer-me perguntas, tens a mania que sabes tudo”. E não é ter a mania de que sabes tudo, mas um profissional da Comunicação acaba por ser chamado a saber muita coisa. Se a Beatriz me diz, se sei tudo até ao fundo? Não, há muita coisa que se sabe pela raiz. Eu sou daquelas pessoas que trabalhou nos *media*, fui jornalista há muitos anos atrás, e eu tinha aquela ideia poética de que o jornalista ia para uma conferência de imprensa, ou ia para uma situação qualquer de entrevista muito bem preparado e que sabia tudo, e que estudava tudo, e quando fui confrontada... e quando trabalhei no mundo do jornalismo, ainda por cima em televisão, em que há uma aceleração muito grande, e às vezes há uma pessoa que está escalonada para um evento, ou para ir a uma conferência de imprensa, ou para um evento e cobrir determinada coisa, ou porque acontece qualquer coisa em cima do acontecimento e tem que se ir... e é tudo muito rápido, e portanto não há preparação por vezes, e isso dá uma certa estaleca, se podemos dizer, às pessoas que trabalham na área da Comunicação, porque estão em muitas frentes. Eu recentemente estava numa conversa com vários profissionais de diferentes empresas e eles estavam de alguma forma a fazerem uma pequena queixa, no fundo, porque eles têm pedidos de diferentes áreas dentro da própria empresa. Portanto, têm que servir muitos interesses, porque eles no fundo são uma função transversal, a Comunicação é uma função transversal dentro das organizações. Só com isso permite... tem que se saber muita coisa, tem que se estar a par de muitas coisas. Se se sabe até ao fundo? Por vezes não, mas tem-se essa vertente e nesse âmbito acho que acaba por não haver essa preparação na totalidade, mas os profissionais da Comunicação têm esse dever, de alguma forma, porque são chamados a ter que saber muita coisa e acabam por ter que conseguir perceber alguma coisa dos *prompts*, da

engenharia dos *prompts*, como é que fazem esse tipo de perguntas. Têm que saber como é que fazem, têm que verificar muito bem as fontes de informação, porque por vezes podem não estar com as melhores fontes e pode não ser a informação mais correta. Um profissional da Comunicação não pode mentir e a partir do momento em que está a divulgar uma informação, é um mentiroso, não é credível, nunca mais acreditam naquela agência, nunca mais acreditam naquela pessoa que divulgou. E acima de tudo tem uma dupla responsabilidade, porque representa clientes. Uma agência tem vários clientes, não é o cliente a falar, a maior parte das vezes é a própria agência que faz o trabalho de campo e faz pelo cliente. O cliente valida, mas obviamente confia muito também no *know-how* da agência. Portanto, tem esse lado, e depois é importante também que exista sempre a questão da privacidade, e da ética que seja sempre privilegiado e seja sempre tido em consideração. Tudo isto para resumir, acho que tenho aqui um ónus bastante, tenho uma pasta muito pesada.

BG: Sendo que a relação entre agências e clientes é algo bastante dinâmico e volátil, acredita que a Inteligência Artificial ajuda a prolongar ou até fortalecer a relação entre ambas as partes?

AMX: Eu acho que, por um lado, se sempre for utilizada com transparência, pode criar realmente relações bastante estratégicas e respostas, porque agiliza... anteriormente um cliente mandava coisas e a agência tinha que ter capacidade de resposta com mais... era um *delay*, adia-lo em um *delay*, e agora pode automatizar coisas. Mas também se cometer algum erro, fragiliza, portanto aquilo que acabava de dizer, se faz uma coisa incorreta, se não valida bem, se não certifica muito bem, no fundo o cliente pode ter a sensação que está a pagar por um serviço que no fundo está automatizado. Se eu peço um *press release*, a agência manda o *press release* feito por o IA e não tem ali nenhum cunho da agência, então porquê é que eu estou a pagar uma agência de comunicação. É um bocadinho essa a lógica. Portanto sim, pode criar relações estratégicas, mas mesmo naquela perspetiva que dizia à Beatriz, que é: que a agência tenha a capacidade de pensar crítico, o pensamento crítico, mas que não perca esse pensamento crítico.

BG: Mas concorda com esta frase: que a relação entre agências e organizações é algo bastante volátil e dinâmico?

AMX: Sim, sem dúvida, completamente dinâmico e pode ser volátil nessa perspectiva e pode fragilizar nesta perspectiva: se a agência não tiver a responsabilidade de fazer um bom trabalho. Mas é muito dinâmico, porque deu maior rapidez.

BG: Quais considera que são os maiores ganhos de produtividade que as equipas de Relações Públicas podem ter com a utilização da Inteligência Artificial nas suas tarefas diárias, para além da personalização que já mencionou?

AMX: No fundo, era um pouco também o que comentava à Beatriz: a parte de termos os relatórios e as análises de *media* que acabam por ser bastante bem feitas. Dizer que também as próprias agências estão cada vez mais a ter departamentos de IA internos e isso foi uma mais-valia. Eu recordo-me que uma das coisas que sentia... eu sempre tive muito relacionamento com agências de comunicação e continuamente tenho muito relacionamento com agências de comunicação no mundo, que estão em vários países, em cinco Continentes, e grande parte, por exemplo, quando eu fazia parte de uma *network* de agências de Comunicação e de Relações Públicas, que era a maior rede de agências de Relações Públicas no mundo, os meus *partners*, grande parte deles estavam a integrar esta função de IA dentro da própria agência, que era um algo... ou então alguém dentro da própria agência dedicava-se também a esta função, um bocadinho para além de outras coisas que fazia dentro da própria agência, portanto dizer que isso é uma área bastante importante. E depois, há agências que já estão a oferecer isto como um serviço, portanto a IA mais na vertente da criatividade também. No fundo, a IA não é só aquilo que acaba por... estava-lhe a dizer, ajuda na parte de fazer relatórios, fazer algum trabalho de automatização, mas há agências que estão a criar departamentos próprios para as ajudar a evangelizar a própria organização, mas também para vender serviço ao próprio cliente e que possam melhorar de alguma forma determinados departamentos do próprio cliente. E, portanto, também já estão a entrar, está a ser utilizada como um negócio, no fundo também. Portanto, a esse nível também vejo uma mais-valia. Por exemplo, há uma agência de comunicação que é bastante conhecida, é uma das maiores agências, é uma das *top agencies* que é a Edelman. Edelman é um exemplo claramente de agência que tem IA dentro da própria estrutura e está cada vez mais a usar a IA como um parceiro criativo para os próprios clientes e ajuda bastante. E está a usar também a IA para análise de reputação, para várias vertentes internas e externas para o cliente.

BG: Do que tem observado, existem mais agências de Relações Públicas em Portugal ou mesmo na Europa que já estejam a integrar a IAG regularmente nas suas práticas diárias, para além da Edelman que acabou de identificar?

AMX: Sim, eu acho que é um processo *ongoing*, está a decorrer, Beatriz. Muitas estão a fazer, estão a aprender com outras. Eu posso dizer, por exemplo, esta rede da qual eu fiz parte ainda recentemente fez um evento que juntou todas as agências da rede e, no caso, juntou as agências. É uma rede que acaba por ter vários Continentes envolvidos e está dividida em três regiões e fez um evento numa cidade da Europa só para juntar as agências da Europa, todas as agências da Europa quiseram ir à reunião. E a reunião foi precisamente para tocar em IA e quais eram os progressos que estavam a ter do ponto de vista do *pool* de agências, ou seja, grupo de agências. E o que está a acontecer é que aquelas que não têm ainda departamentos estão a olhar e estão a aprender com as outras, porque, no mundo das redes, das agências de comunicação, há muito esse lado de ajudar as outras a entrar em áreas que não estão. Há uns anos atrás, por exemplo, uma das discussões que existia nesta rede era, por exemplo, até que ponto é que se fazia sentido ter um *Business Development Manager* dentro do mundo das agências. Essa é uma figura que existe muito no mundo dos negócios das empresas, portanto, há muitas empresas que têm o *Business Development Manager*, mas esta figura não existia no mundo das agências e fazia-se muitas conversas a esse nível, faz ou não faz sentido que esta figura faça sentido. E agora é a mesma coisa com a IA: “o que é que vocês estão a fazer”, “como é que estão a formar a equipa”, “como é que os vossos clientes estão a sentir”, “que tipo de serviço é que estão a prestar aos clientes para irem aprendendo e irem evangelizando outras organizações”.

BG: Na sua opinião, a Inteligência Artificial Generativa vem melhorar apenas a eficiência do trabalho, ou também vem influenciar a criatividade e a inovação das equipas de RP?

AMX: Eu acho que ambas. Claramente, as duas coisas. Por um lado, ganha eficiência e ganha rapidez, portanto, ganha o imediato, aquela questão que estávamos a falar. Mas, ao mesmo tempo, também é, no fundo, a criatividade no sentido pleno. É no fundo ter uma máquina que pensa, se pudermos dizer não pensa humanamente, mas pensa de uma forma aglutina conhecimento e pode gerar várias ideias inesperadas e que, por vezes, não nos ocorre a humanos tão facilmente, porque não temos aquele conhecimento. No fundo, temos ali diferentes ângulos, diferentes perspetivas e que ao passar depois por um

humano, que faz o papel de filtrar, de analisar se aquilo é verdadeiro e faz sentido e alinha o contexto e se faz sentido para aquela marca ou para aquela cultura daquela organização, acho que traz essa grande mais-valia. Portanto, ambas as vertentes. Tanto é o nível da eficiência como da criatividade e da inovação.

BG: Quais acredita que são os maiores riscos do uso da Inteligência Artificial Generativa na área das Relações Públicas?

AMX: Um dos riscos que temos e que sabemos todos são as *fake news*. No fundo, é a desinformação. Acho que pode haver essa situação e, portanto, estarmos todos com uma noção muito grande que é uma máquina e pode haver erros e estarmos, como sempre, muito atentos aos erros. É uma máquina e não é autêntico. Eu acho graça, porque, se pedimos alguma opinião e a Beatriz já fez esse exercício, se já o fez tudo muito bem, se não o fez, faça-o, que é perguntar ao ChatGPT ou ao Copilot alguma opinião sobre si e para analisar o seu perfil ou alguma coisa, ele vai dizer sempre maravilhas sobre si. Ele tem alguma dificuldade em lhe dizer no que é que a Beatriz não é tão boa. Isso é um exercício tão simples que podemos fazer, se colocar o seu *profile* e dizer “achas que eu sou uma boa profissional, achas que não?”, ou “o que é que achas de mim?”. Ele vai sempre dizer “acho que tens um perfil...”. Portanto, esses “violinos” são sempre algo que está ali presente e a máquina está programada para ser, de alguma forma, agradável. E, depois, nós temos que a desprogramar ou temos que entrar no detalhe para ela nos dar as críticas. Neste exemplo que estava a falar, por exemplo, do seu perfil, mas acho que temos que ter muita atenção com a questão da autenticidade, porque há redução, obviamente. Assim como no mundo dos humanos, por vezes, temos pessoas que não são tão autênticas, mas nós temos uma sensibilidade e sentimos claramente que não estão a ser autênticas connosco, a máquina é uma máquina, nós temos que pensar sempre que aquilo é uma máquina e está automatizado. Depois, a questão da falta de transparência. Também temos aí um risco, temos que viver com ele. E a privacidade, portanto, percebermos claramente que ao colocarmos ali alguma informação pode ser pública. É inevitável. Pode haver alguma situação que nos escape. É uma máquina. E eu acho que acima de tudo é este empobrecimento que podemos falar, portanto, se acabamos por estar tão dependentes só daquilo, acabamos por perder o nosso lado humano. Esses são os riscos, que devemos estar atentos e todas as pessoas que formarmos e todas as pessoas que puderem utilizar esta ferramenta, eu acho que devem ser alertados para esse sentido, para esse sentimento

e para esse lado menos... mais submersivo e mais que, pode virar-se contra nós, se pudermos dizer, e que temos de ter noção. Como em tudo na vida.

BG: Com base nesses riscos que me acabou de mencionar, quais acredita que são as medidas que podem ser tomadas a fim de haver uma integração ética e eficaz da Inteligência Artificial na área?

AMX: Eu acho que aí é um bocadinho... nós no mundo da Comunicação e do Jornalismo somos obrigados a citar as fontes da informação. E a Beatriz sabe disso, no mundo académico, sempre que mencionamos alguma coisa temos que mostrar, se realmente fizemos investigação, qual foi a investigação que utilizámos. Aqui claramente a transparência e termos à vontade de citar no fundo e dimensionar, se usamos a IA em determinado contexto, podermos partilhar essa questão. Acho que também é muito importante esta questão da formação contínua, que estava a mencionar, que os próprios líderes e os próprios gestores de pessoas têm que dar formação contínua às suas próprias pessoas, porque isto está a ir muito rápido, Beatriz. Agora temos o Copilot, o ChatGPT, que são os mais usados, mas as ferramentas estão a agilizar muito e é muito fácil haver mais uma nova e mais outra coisa... e não podemos sentir que estamos a ser ultrapassados pelas máquinas. Portanto, a formação contínua é muito importante. E depois acho que as organizações têm que ter todas um guia de boas práticas. Os códigos de ética devem também integrar esta parte, que é muito importante para os colaboradores terem noção, claramente, quais é que são os *do's and don'ts*. Depois, também é muito importante haver auditorias internas para perceber até que ponto os *outputs* que foram gerados pela IA são realmente... qual é o nível de erro e para perceberem claramente como é que está a funcionar e se realmente é uma ferramenta que está a ser útil, porque podemos chegar a um momento, apesar de agora estar a haver o *boom* e nós sentirmos que é uma mais-valia, mas depois, de repente, pode até começar a perder qualidade. Ou a qualidade que nós agora já achamos pode haver um decréscimo. É importante a tal das auditorias e as auditorias são sempre feitas que é o ouvir para comunicar melhor e para melhorar, para fazer melhoria contínua. E depois, tentarmos sempre irmos para ferramentas que respeitem a proteção de dados e isso é muito importante, o RGPD... tudo o que tenha a ver com a Legislação Europeia, é importante termos isso em consideração e privilegiarmos isso e termos isso presente, é muito importante.

BG: Como imagina o papel da Inteligência Artificial Generativa na área das Relações Públicas, especificamente, nos próximos 3 a 5 anos?

AMX: Eu sou uma otimista, sinceramente, e vou ser sempre uma otimista. Eu acho que o perfil do comunicador vai ser cada vez mais tecnocomunicacional, claramente. Eu escrevi um artigo há um ano atrás que a comunicação está cada vez mais *tech*, mas não pode ser com falta de *touch*. No fundo, menos *touch*. E, portanto, o que eu gostava é dizer que o perfil vai ser cada vez mais tecnocomunicacional, mas que não seja com falta de *touch*. O *touch* continua a ser muito, muito, muito importante. Portanto, que não perca essa qualidade, que é uma mais-valia de todos os profissionais da Comunicação e eu costumo dizer que quem trabalha nesta área tem que gostar de pessoas, inevitavelmente. Não vai para a área da Comunicação quem não gosta de pessoas. Depois, a questão que é muito importante, a IA pode ajudar muito na parte da cocriação. Não é à toa que nas agências e no mundo das organizações continua a ser este fenómeno híbrido e as empresas querem muito que as pessoas também estejam no trabalho para poder haver a cocriação. E a IA pode ajudar a fazer uma coisa que é: com as equipas presenciais, trazer mais-valias do digital e fazer esta cocriação. No fundo, um *mix*. Portanto, se vamos só usar o digital... no fundo, aquilo que recolhemos do digital trazemos para um *brainstorming* ou trazemos para um *focus group* e, no fundo, balizarmos e debatermos aquilo que nos chega e criarmos ali aquele sentido crítico e o debater com base no que é digital. Mas traz aquela parte mais, novamente, do humano e IA. Depois, é muito importante que as ferramentas sejam cada vez mais, dentro das organizações, personalizadas à luz das necessidades de cada organização. Cada uma tem uma base e, portanto, acho que vamos dar esse salto, inevitavelmente, neste momento. O que a Beatriz pede, como estudante, é o mesmo que a Ana Margarida pede, como uma Country Chapter Lead, ou com outra profissão, ou que um engenheiro pede no acesso, mas depois temos necessidade de tornar as ferramentas que sejam mais adaptadas à nossa realidade e isso vai ser inevitável. Acho que, claramente, vai ser um RP cada vez mais orientado com mais *data*. Eu acho... e a Beatriz não é desse tempo, mas eu sou do tempo em que não havia tanta *data*, porque cresci sem internet. É incrível, mas eu cresci e fiz grande parte do meu percurso académico sem internet e o meu filho costumava me dizer: “mas como é que era possível?”. Mas, hoje em dia, o *data* faz-nos o outro *extra mile*, que é: temos *data*, temos que saber avaliar. Portanto, o grande desafio da área da Comunicação, hoje em dia, é os profissionais conseguirem avaliar o que fazem, porem KPIs, os *Key Performance Indicators*, a tudo o

que é feito e avaliarem se realmente estão no caminho certo. Quando não havia internet e quando não havia IA obviamente era mais difícil. Hoje em dia, temos cada vez mais... as Relações Públicas têm que ser mais *data-driven* e tem que ser mais... o mundo do *storytelling* também tem mais *insights* e pode ser mais alimentado a esse nível. E, no fundo, o que eu acho é que daqui a três, cinco anos a IA estará completamente integrada dentro do *workflow* das agências e dos departamentos de Comunicação das organizações e, portanto, já é um dado adquirido, portanto, acredito vivamente que sim. Mas, como eu digo, eu sou uma otimista. Com todos estes *don'ts* que se têm, que alertei, que falei durante a conversa, mas acho que estamos num caminho bom, um caminho bastante interessante e, acima de tudo, com a falta de tempo das pessoas isto só tem que correr bem. Acho que é uma mais-valia e temos que encarar isto como uma mais-valia.

BG: Ok, muito obrigada.

Anexo 7: Transcrição Entrevista Exploratória a Marlene Gaspar, da Agência LLYC e da APECOM - Associação Portuguesa das Empresas de Comunicação

BG: Tendo em conta a sua experiência profissional em agências de comunicação, considera que o surgimento da Inteligência Artificial Generativa possa ser algo disruptivo, ou pelo contrário, complementar ao trabalho das agências de Relações Públicas?

MG: Eu acho que não é disruptivo ou é tão disruptivo como outros acontecimentos que nós fomos tendo ao longo da nossa vida, com a questão da televisão, com a questão da internet e com a facilitação que este tipo de ferramentas traz à nossa vida. Portanto, acho que estamos a passar um novo ciclo, como já vivemos outros. Ele é muito mais um auxílio, ele é muito mais complementar, do meu ponto de vista, do que propriamente disruptivo. Agora, vai acelerar uma série de processos e automatizar uma série de tarefas que nos levavam muito mais tempo e que nós não acrescentávamos valor a essas mesmas tarefas. E de alguma forma vai revolucionar, como os computadores revolucionaram a forma como nós trabalhamos. Eu dou sempre este exemplo, porque a minha mãe era operadora de telefone e Telex e a minha mãe era operadora internacional, portanto, eu acho que a maioria das gerações e a Beatriz provavelmente não vai saber, mas antigamente para ligar para o estrangeiro era preciso pedir a uma operadora. Quem vê aquelas séries antigas... as telefonistas são profissões que deixaram de fazer sentido e a minha mãe aos 52 anos teve que repensar, e estamos a falar há 30 anos atrás, teve que repensar aquilo que ia fazer na sua vida. Por isso eu acho que agora estas ferramentas são coisas que a tecnologia se sobrepõe a uma série de tarefas que fazemos. Normalmente o que permite é tirar processos mais burocráticos e que implicam maior rotina e permitem maior tempo para nós conseguirmos gerir aquilo onde acrescentamos valor. Ou seja, nós não ganhámos tempo, nós o que conseguimos é tornar o nosso tempo ou decidir onde é que vamos investir mais valor ao nosso tempo. E isso permite-nos ter, na parte de *Intelligence*, na parte de recomendações, maior cuidado, porque as ferramentas ajudam na extração de dados, na pesquisa mais rápida, mais ágil e não querendo estar sempre a ir buscar aqueles temas de “no meu tempo era assim”, mas eu ainda sou do tempo em que se fazia pesquisas de enciclopédias e ia-se aos Atlas buscar, por exemplo, informações que hoje em dia estão à distância de um clique e, portanto, isso vai facilitar a nossa vida. Diria complementar, se a resposta tiver que ser essa.

BG: E na Llorente & Cuenca utilizam Inteligência Artificial?

MG: Sim

BG: E existe uma equipa especializada ou todos os colaboradores trabalham com Inteligência Artificial?

MG: Nós temos vários níveis da forma como trabalhamos na empresa. Temos... toda a gente utiliza ferramentas de inteligência artificial e depois há as pessoas mais especialistas e técnicas. Por exemplo, nós temos a área de *Deep Learning*, nós temos a área de tecnologia, temos estado a investir nos últimos 10 anos imenso em tecnologia. Nós somos 1200 pessoas espalhadas por todo o mundo e cerca de 200 são, estamos a falar de áreas mais técnicas, Engenheiros de *Data Science*, Analíticos e, portanto, era um perfil que há cerca de cinco, seis, sete, oito, 10 anos na empresa não existia. Da parte de consultores íamos sempre a um determinado tipo de perfil e mostra que a importância que isto tem para o nosso trabalho, que nós vamos buscar este tipo de pessoas que são muito mais especialistas, desde pessoas que são *experts* em técnicas de voz, outros que são em extração de *data*, outros em programação. Portanto, nós temos uma área muito grande de pessoas que só trabalham com este tipo de ferramentas ou que elas são, de alguma forma, o principal auxílio e depois temos as pessoas que trabalham ao nível da consultoria, que usam de uma forma um bocadinho mais leve, mas no seu dia-a-dia, obviamente ferramentas de inteligência artificial, que nos ajudam a trabalhar melhor o nosso dia-a-dia, sem dúvida.

BG: E utilizam uma ferramenta própria desenvolvida por vocês ou utilizam as já existentes?

MG: Nós usamos, maioritariamente, ferramentas já existentes. Também temos uma ferramenta própria, mas que está sempre a ser... ainda está em *work in progress*, mas maioritariamente usamos as que já são existentes. Portanto, não temos nada à medida, ou o que está a ser trabalhado ainda está em *test and learn*.

BG: E quais é que são os indicadores mais utilizados pela LLYC para medir a produtividade da equipa de relações públicas quando utilizam ferramentas de Inteligência Artificial Generativa?

MG: Nós ainda não temos os indicadores de produtividade a funcionar nesses moldes, nós estamos ainda numa fase em que já usamos, em que ainda é um bocadinho de

perceção a economia de tempo. Por outro lado, eu acho que são indicadores de quem está, há relativamente pouco tempo a usar, que não podem ser muito indicativos, porque há um enorme investimento de aprendizagem. Este tipo de ferramentas exige uma preparação, aliás depois posso partilhar também consigo um artigo que escrevi, que eu chamo a inteligência artificial como se fosse um membro da equipa, um novo elemento e nós precisamos de formar esse elemento, é como se fosse um *trainee*. E os *prompts* que nós lhe vamos dizendo, a forma como tem que pensar, a forma como tem que responder, exige e carece de trabalho, e carece de investimento. Portanto, eu acho que estamos ainda numa fase embrionária em que os KPIs, em termos de produtividade, ainda não são conclusivos, porque só quando eu estiver a algum tempo de maturação da implementação destas ferramentas é que eu consigo fazer um comparativo face ao investimento. É como se fosse quase um *start level*. Há aqui um nível de investimento de eu formar a máquina, neste caso, como se fosse um processo de imersão, em que tenho que investir para poder ter esse retorno. Portanto, ainda não temos essas métricas. A nível da consultoria temos essas métricas, que podemos usar ou que pelo menos os *data scientists* sabem quanto é que economizam de tempo, se conseguimos analisar *huge data* em diferentes mercados, em diferentes línguas, ao mesmo tempo e simultaneamente. E aí sabemos que há um enorme índice de produtividade e capacidade de análise nos níveis de entrega de serviço. Há uma nota e é percecionada... muita agilidade. Por outro lado, ainda estamos entre o balanço do investimento que eu tenho que fazer para ter um *output* confortável, para poder trabalhar ou para poder ter uma utilização das ferramentas com esse rigor de análise.

BG: E seguem algum regulamento ético que indique as boas práticas do uso da Inteligência Artificial na agência?

MG: Sim, nós inclusivamente e aqui em paralelo ao que eu estou a desenvolver na LLYC, eu também faço parte da direção da APECOM. A APECOM é a Associação das Agências de Comunicação e sou responsável pelo grupo de trabalho que surgiu no final do ano passado e que está agora a dar os primeiros passos e por isso é que temos também esta conversa que o Diogo falou comigo nesse sentido, em que eu sou responsável pelo grupo de trabalho que se chama Inteligência Artificial. E portanto, tendo em conta este contexto, eu fiquei responsável por esse grupo de trabalho e tem duas missões este grupo, há dois objetivos, a missão é uma, mas tem dois objetivos. Um deles é a legislação, a regulação, ou seja, criar um código de boas práticas que seja universal a todas as agências de comunicação, que já há algumas, porque já existe o *AI-Act*, que é a nível europeu e que

nos permite termos ali algumas boas práticas e que nós vamos acompanhando, mas nós queremos fazer e criar uma regulamentação própria no sentido de ir buscar, fazer um *benchmark* das melhores práticas e poder fazer com que todos os associados consigam utilizá-la para estarem todos confortáveis com aquilo que deve ser feito. Portanto, eticamente mais assegurados. O outro objetivo é a capacitação, ou seja, é a formação das pessoas e das agências para um denominador comum e terem acesso àquilo que é a formação e o saber utilizar essas ferramentas. Portanto, sim nós usamos, também o que é o AI-Act e que são boas práticas e tentamos dar alguns primeiros passos, nomeadamente nós queremos começar a incluir nas cláusulas dos contratos com os nossos clientes a utilização das ferramentas de inteligência artificial quando é que elas são usadas, declaradamente... vou-lhe dar um exemplo, eu escrevo mensalmente para o ECO +M, e uma vez escrevi um artigo, o primeiro artigo que escrevi sobre a AI, assinei “Marlene Gaspar e ChatGPT”, porque eu achei que por uma questão de transparência. Tinha feito o artigo com o ChatGPT, que me deu muito mais trabalho do que fazer sozinha, porque lá está a necessidade de investimento, de imersão, aquilo não saía nada como eu queria, ele não percebeu o que eu estava a dizer, ainda não sabia o meu estilo de escrita, que continua a não saber, porque não dá para chegar lá e “faz-me um texto só porque me conheces”. Não é assim que a coisa funciona. Mas eu achei que era porreiro, desculpa a expressão, que também não é muito bonita para a dissertação, mas achei que era interessante assumir Marlene Gaspar e ChatGPT. Não ouvi muitos comentários, nem sei se as pessoas perceberam disso. Aqui na agência muita gente me caiu em cima: “então não podes fazer uma coisa dessas”, “não podes dizer isso”, “mas porquê?”. E eu achei, “mas porquê não?”. Acho que devemos assinar... mas a verdade é que eu nunca mais fiz isso, porque fiquei na dúvida. Devo fazer, não devo fazer? Porque depois as pessoas acham que aquilo foi feito só assim e portanto, como se costuma dizer, na dúvida é não, e deixei de fazer.

BG: Diria que não o continuou a fazer porque sentiu um certo *tabu*?

MG: Não, não, não de todo. Deixei de o fazer, porque não percebi se havia alcance de ser tão transparente e correto nesse sentido e já evolui para deixar de o fazer dessa forma. Mas estávamos em sessões da APECOM a falar sobre o tema e se devemos, e não devemos, e surgiu até através de outro Vice-Presidente da Associação, que disse assim, “isto é como aqueles autores, aqueles jornalistas que assinam: este autor escreve ainda de acordo com, ou sem o acordo ortográfico” e disse “ah isso é fixe realmente”. E passei...

no último assinei “Marlene Gaspar, texto editado pelo ChatGPT, respeitando o tom do autor”, coisa desse gênero. Depois posso mandar o que vai exatamente, que é para não estar aqui... já não me recordo exatamente o que é que eu escrevi. E normalmente assumo nos textos. Inclusive também escrevi um sobre o ser o novo reforço da equipa, que também lhe posso mandar, em que eu disse como é que estava a trabalhar com o ChatGPT e disse “quem vai terminar o último parágrafo é o ChatGPT” e assumidamente o que é que isso é feito. Eu acho que isso para já tira “todos os elefantes da sala”, faz com que se perceba que a máquina também só funciona com o *briefing* que eu lhe dou. É um bocadinho como: só sai um *output* bom, se eu investir em educar a máquina naquilo que sai para poder ser aproveitado e, no fundo, aquilo é um bocadinho bom para combater o síndrome da folha em branco. Não nos resolve os problemas todos, não faz o trabalho por nós, mas achei interessante. Também tenho esta bandeira e quero muito fazer e contribuir para esta questão da legislação, precisamente para eu estar segura e não ter estas dúvidas. Assim como “Marlene Gaspar e ChatGPT”, assim que é editado e o que é que eu fiz. Portanto, não foi no sentido de ser tabu, foi no sentido de eu não perceber se ao assinar assim, se é entendido o verdadeiro alcance do que é que contribuiu a máquina para aquele artigo. Não foi porque tenho problemas em assumir que é feito pela máquina, porque eu acho que... e das coisas que nós tentamos fazer isso com os nossos clientes é: “olha esta parte de pesquisa, utilizámos esta ferramenta”, ou por exemplo já fizemos um *storyboard* e dizer “atenção isto aparece assim, porque utilizámos uma ferramenta de vídeo que nos permite editar isto e portanto mais rapidamente cheguei aqui. E para isto ficar bem feito tem que se fazer com um fotógrafo, tem que se fazer com os profissionais, tal, tal, tal”. No fundo, eu acho que a importância é de ser éticos e transparentes e dizer onde é que usamos, quando é que usamos e porque é que usamos. E mesmo assim há muitas coisas que nós não vamos conseguir ser totalmente transparentes, porque sabemos que a máquina tem muitos dados sobre nós e nós muitas vezes usamos a máquina sem nos estarmos a aperceber que estamos a utilizar ferramentas de inteligência artificial. Um exemplo de uma coisa para a qual eu sou bastante dependente, que é o Waze. Há anos atrás, eu costumava dizer eu conseguia chegar na mesma aos sítios, mas na verdade é que eu ligo quase sempre o Waze, porque normalmente consigo perceber a que horas é que vou chegar e sem a ferramenta eu não sei. Consigo, muitas vezes, encontrar um caminho melhor do que aquele que eu estava a achar que seria o melhor caminho. Depois tenho outro tipo de alertas, vai ter um acidente à frente, vai estar a polícia, vai ter um buraco, não vai ter um buraco. E a própria máquina, ela é falível, porque então o Waze, que é uma

ferramenta que eu uso bastante, tem bastantes alucinações e às vezes começa-me a mandar ali para... e eu “a máquina está maluca”. Mas eu nem sempre... eu ligo o Waze e não estou a pensar: “agora estou a utilizar uma ferramenta de inteligência artificial”. Mas eu estou a utilizar uma ferramenta de inteligência artificial. Ou quando eu entro no carro e ele diz “vais para casa” e às vezes até me irrita: “mas o que é que tu tens a ver com isso? Porque é que tu tens que saber para onde é que eu vou?”. E é um bocadinho como é que a máquina nos ajuda. Portanto, eu acho que é muito melhor para toda a gente dizer “nós estamos a utilizar e em quê, e para quê”, do que muitas vezes, o risco, ou se calhar o meu maior pânico como profissional de comunicação é um cliente dizer: “isto foi feito pelo ChatGPT”, porque a interpretação ainda pode ser: não me deu trabalho, não está assim nada de especial e ao revés se eu lhe disser assim: “não, mas olha, eu fiz a parte da pesquisa aqui, editei o texto aqui, ele até sugeriu isto assim, assim. Mas a parte de decisão fui eu”, não temos nenhum problema. Muitas vezes eu digo-lhe: “olha, não estou contente com o meu título, ajuda-me aqui a escolher outro”. Ele dá-me 10 e realmente nenhum dos 10 é bom. Mas nos 10 eu encontro se calhar ali um gancho ou um alinhamento que eu ainda não tinha pensado. Já tive uma conversa com ele, até tenho a conversa gravada, a dizer: “não gosto mesmo dos 10, para isso fico o meu, o meu é melhor por isto”. E ele depois às tentas, porque a máquina ainda é bastante submissa e permissiva, se a gente lhe diz que está mal, ele depois diz “tens toda a razão”, nem sequer dá para resolver ainda grandes conversas. Mas eu acho que é um bocadinho fundamental, seja a nível profissional, seja em contexto pessoal, nós assumirmos onde é que usamos e quando é que usamos a máquina. Eu consegui encomendar... estou a mudar de casa, comprei, estava à procura de uma mesa muito específica, perguntei no ChatGPT e encontrei um site que eu não conhecia. Portanto, eu a nível pessoal, encomendei mesas e estou a rezar a todos os santinhos que vá correr bem, mas ele mandou-me 20 opções, e eu por acaso escolhi uma que ainda não tinha visto. Agora, se as 20 opções não são boas, não me resolvem o problema. Ou eu perguntei-lhe: “olha, para uma dimensão desta sala, o que é que tu achas, qual é que devia ser o tamanho da televisão?” e ele deu-me um tamanho muito acima, que cheguei lá e o técnico disse-me: “mas olhe, isso vai ficar por isto, isto e isto. Se calhar leva o tamanho abaixo”. E ainda bem que eu falei com o técnico. Portanto, é boa nós termos a informação do que é que se recomenda, mas nós não podemos viver em função do que ele manda fazer. Isto não é um bocadinho aquele jogo, o “Rei manda fazer isto”, e nós vamos fazer. Acho que o assumir quando fazemos e como fazemos, alivia para toda a gente, e é uma questão de transparência.

BG: No início da sua resposta estava-me a mencionar que na APECOM criaram um grupo de trabalho sobre inteligência artificial, portanto eu pergunto-lhe se tem notado um certo interesse pelas agências, de um modo geral, para a adoção desta ferramenta?

MG: Sim, completamente. De um modo geral completamente. Mais, é um grupo de trabalho que foi curioso, porque provavelmente é o grupo de trabalho que teve mais adesão de pessoas. Isto tem a ver com essa curiosidade. E depois acho que também tem curiosidade por parte das agências, porquê? Porque nós estamos em níveis diferentes, estamos a falar de agências multinacionais, estamos a falar de agências mais pequenas e, portanto, estão todas a tentar descobrir qual é que é um denominador comum, como é que se está a fazer esse processamento no nosso dia-a-dia. Portanto, sem dúvida, que há um enorme interesse. Ainda estamos em velocidades diferentes, sim.

BG: E com base nos dados da APECOM diria que os profissionais de Relações Públicas estão suficientemente preparados para adotar esta ferramenta?

MG: Não, acho que ainda estão todos numa fase de se prepararem para usar esta ferramenta. Acho que todos já estão a usar, uns mais que outros. Não significa, ou o que sentem é que não há uma transversalidade de que está toda a gente a usar. Acho que há muito o sentimento de ou se ama ou se odeia a Inteligência Artificial e muita gente que diz “eu não quero usar, porque é uma forma de eu deixar de ter direitos sobre aquilo que estou a escrever ou a pensar”. Há uma enorme relutância ou uma enorme admiração, e eu acho que no meio é que está a virtude. Ou seja, não é aquilo que vai ser desastroso, mas também não vai ser aquilo que nos vai salvar o mundo. Acho que vai ser mais uma ferramenta, à semelhança de outras revoluções que tivemos, com a televisão... acho muito interessante o caminho que nós estamos a fazer. Aqui há uns anos, eu ouvi: “a rádio está morta”. E a rádio, neste momento, é dos formatos mais apetecíveis. Há *podcasts* que surgem que nem cogumelos, porque as pessoas entretanto passaram a ter uma disponibilidade que a rádio permite, ou que os meios só de áudio permitem, que é o *multitasking*. Porque eu consigo estar a vir para o trabalho e a ouvir um *podcast*, consigo ir correr e a ouvir um *podcast*, consigo estar a levar a louça e a ouvir um *podcast*. E se calhar, há uma série de outras coisas que eu não consigo fazer, por exemplo, com *second screen*. Não consigo vir a guiar e estar a ver um programa de televisão ou um filme, ou o que quer que seja. Portanto, acho que estes meios... também se falou que o “*outdoor* vai morrer”, quando foi da pandemia e o *outdoor* continua de pé e recomenda-se, e é super

útil. Eu acho que nós temos que aprender a utilizar e a adotar estas estratégias de formas diferentes. A questão é, estas revoluções, a diferença para as outras anteriores, é que elas acontecem de uma forma muito mais célere e rápida do que todas as outras que aconteceram, porque, precisamente, isto acelerou o mundo. É um bocadinho como também os nossos... nós costumávamos dizer e eu que sou de uma geração mais velha, antigamente, eu para crescer, ou que eu crescia num ano, eu acho que agora cresce-se quase em três meses, porque os desafios assim o exigem, não é porque eu sou mais rápida, ágil, ou porque sou melhor profissional... é porque, efetivamente, há ferramentas e os desafios são tão grandes e passámos a viver num contexto que nós chamamos de “permacrise”, antigamente era “temos de estar preparado para quando vier uma crise”. Neste momento é “como é que nós conseguimos gerir várias crises ao mesmo tempo?”, desde a crise climática, desde as crises das guerras, desde a crise política, desde a crise na saúde... é o contexto em que passámos a viver e o mundo mudou nesse sentido, e como é que nós nos adaptamos o mais rapidamente possível para responder a isto.

BG: Quais diria que são as funções de Relações Públicas onde a Inteligência Artificial tem um maior impacto nas agências de comunicação?

MG: Eu diria que, na parte de produção de conteúdos. Acho que tem um impacto muito grande e é onde, provavelmente, se assiste a uma maior eficiência de tempo. Desde redação, desde criação de imagens, desde o áudio, portanto, como é que se pode trabalhar nesse sentido, eu diria que era mais na questão da produção de conteúdos. Mas também acaba por ser transversal a tudo o que nós acabamos por fazer e por isso nós também temos a nossa ideia e aquilo que fazemos e quando eu falei que fazíamos um investimento muito grande, não só para termos engenheiros de *data* a nível internacional e para estarmos na linha da frente, temos parceiros académicos, como a UNED, que eles auditam a ética e a eficácia da linguagem aplicada nos nossos sistemas e, portanto, é uma transparência distintiva. E é isso que nós precisamos e pretendemos, que é usar este tipo de tecnologias. Mas desde a análise de tendências, através da *discovery*, a produção de conteúdos, interação com *stakeholders*, portanto no processo de interação, até a automatização de processos. Portanto, a nível operativo. Ou seja, acho que utilizamos estas tecnologias desenvolvidas com critérios específicos para a comunicação e permitenos responder muito melhor às necessidades dos nossos clientes.

BG: E sente que a introdução da Inteligência Artificial Generativa acabou por mudar o “perfil ideal” de um profissional de Relações Públicas?

MG: Sim, sim. Até porque nós temos acompanhado muito nos últimos anos quais são as *skills* mais procuradas pelas empresas e eu tenho estado muito a acompanhar isso mesmo e uma das coisas que sabemos é que, não sei se há quatro, cinco anos atrás as *top skills* eram muito mais até numa perspetiva de criatividade, de tecnologia, de *skills* de formação e liderança. E hoje em dia aquilo que aparece no topo da lista sempre é, por exemplo, a parte de pensamento analítico, pensamento crítico. E isso é aquilo que me preocupa mais nas novas gerações, porque... e nós costumamos fazer este paralelismo com a máquina de calcular, há uma imagem que na década de 60 houve um manifesto dos professores que eram contra o uso das máquinas de calcular, porque fazia com que os alunos não precisassem de entender como é que as coisas se fazem. E fazendo uma analogia, eu tenho exatamente a mesma preocupação que é: eu acho que os alunos devem usar as máquinas de calcular, mas antes de usarem as máquinas de calcular têm que ser capacitados de como é que chegam aos resultados. E depois a máquina de calcular vai facilitar a forma como eu a entendi, mas eu sei qual é que é a jornada, eu sei qual é que é o caminho, eu sei quais passos é que eu tenho que dar para fazer aquele resultado. As ferramentas de inteligência artificial são exatamente a mesma coisa que é: eu preciso de saber como é que se chega àquele resultado para ter pensamento crítico, porque eu posso usar, e já aconteceu... eu já usei ferramentas de inteligência artificial para responder, por exemplo, a uma multa. “Olha escreve como se fosse um advogado. Como é que eu me defenderia deste tema agora”... eu posso mandar aquilo assim, para me defender? Não posso. Porquê? Em primeiro lugar, porque eu não sou advogada. Eu não sei, não tenho conhecimentos, nem estudos suficientes para a Legislação e, portanto, é altamente irresponsável eu poder usar aquela resposta para me defender de alguma coisa, porque eu não tenho espírito analítico crítico suficientemente válido para aferir se estou ou não a fazer uma boa resposta. Agora, posso usar uma resposta mais... não como um profissional de advocacia e para me ajudar a dizer como é que eu posso argumentar isto e se eu tenho pensamento crítico para o fazer. E, portanto, é um bocadinho como o discurso do *Spider-Man*: “*with great power comes great responsibility*”. Eu tenho que usar a inteligência artificial com ética, com profissionalismo e com responsabilidade, sabendo onde é que eu estou a usar e essa componente do pensamento analítico para mim é super importante, porque é isso que nos distingue e tem evoluído bastante, o perfil dos profissionais tem

mudado muito. A criatividade continua a estar no top 3, mas a criatividade já não está no top 1, porque inclusivamente as ferramentas de inteligência artificial, diz-se que até são bastante criativas. Agora se eu ponho o mesmo *prompt* e aquilo sai sempre com a mesma resposta eu tenho que ser um bocadinho mais perspicaz, tenho que ser um bocadinho mais distintiva. E portanto, sim acho que o mundo mudou bastante, mas... eu até estava aqui a ver, é no World Economic Forum as *core skills* que eles recomendam ou que põem... isto para não estar aqui a dizer nenhum disparate, mas é: pensamento analítico; em segundo lugar resiliência, flexibilidade e agilidade; em terceiro liderança e influência social; e só em quarto vem o *creative thinking*. E há dois, três anos atrás eu apresentava este estudo e vinha em primeiro lugar tudo o que tinha a ver com a criatividade, portanto caiu agora para quarto. Por exemplo, o *talent management* cai para nono, portanto, a gestão de pessoas. E mesmo a literacia tecnológica vem para quinto. E depois o que eles dizem, até 2030, e estamos em 2025, o World Economic Forum diz que as *skills* que vão crescer mais têm a ver com o *AI* e *Big Data*, até 2030, *network* e cibersegurança em segundo lugar, e em terceiro lugar a literacia tecnológica que aqui estava em sexto, portanto sobe três lugares. Mantém-se o *creative thinking* neste primeiro lugar. E a mim preocupa-me, porque, entretanto, em 2030 vai cair o tal de pensamento analítico para nono. Isto para dizer: em cinco anos, e eu depois se quiser mando-lhe este gráfico, porque eu acho que é interessante que tem muito a ver sobre o futuro dos trabalhos e que vai transformar o mundo dos negócios, está a mudar permanentemente, estamos a falar aqui num horizonte temporal de cinco anos.

BG: Com base em tudo o que acabámos de falar, gostaria de puxar um bocado atrás e perguntar-lhe o que significa para si produtividade na área das agências de comunicação e relações públicas?

MG: Bom, produtividade é nós conseguirmos fazer de forma mais eficiente, melhor. Eu não digo sempre mais, porque eu acho que não é necessariamente nós fazemos muito mais coisas, mas se nós conseguirmos garantir produtividade, conseguimos garantir mais eficiência. E, portanto, também sabemos e até há um estudo, da Brynjolfsson, Raymond e Li, que mostra como a IA Generativa impacta a produtividade, porque ela ajuda também aqueles que são menos produtivos, por um lado, e reduz a curva de aprendizagem. Ele diz que em dois meses eu consigo aprender aquilo que aprendia em seis. Portanto, aqui temos uma economia de tempo bastante grande e esses efeitos são importantes. Depois, também é uma forma de conseguir a transferência de conhecimento, de tarefas para alguma coisa

que nós desejamos maiores, melhores, e, portanto, o ser humano evolui, melhora e não fica parado. E eu acho que aqui a produtividade é algo que no nosso dia-a-dia faz bastante diferença, porque muitas vezes dizemos: “eu não consegui fazer isto, porque não tive tempo para ler o artigo”, “não consegui fazer isto, porque não tive tempo de me documentar suficientemente bem para”. E nós ao conseguirmos estes ganhos de eficiência, faz com que consigamos responder melhor àquilo que são os nossos desafios.

BG: Tendo em conta que menciona a eficiência, acredita que a Inteligência Artificial Generativa melhora apenas a eficiência do trabalho, ou se também vem influenciar a criatividade e inovação das equipas de Relações Públicas?

MG: Eu acho que vem sempre a influenciar, porque permite-nos... muitas vezes para fomentar a criatividade, temos *brainstormings* com colegas e aqui podemos juntar à equação mais um colega ou mais uma fonte de informação. E, portanto, eu acho que é sempre um estimulador de criatividade. Agora, também não nos podemos esquecer que ela traz alguns riscos, nomeadamente a inconsistência, porque temos que garantir que o conteúdo pode estar num tom incorreto, pode estar num tom impreciso, e volto a dizer que já usei esta expressão, mas às vezes há alucinações nos modelos de linguagem. Como é que nós garantimos essa consistência? Depois, também temos que ter noção que devemos fazer com que a privacidade e a confidencialidade sejam garantidos, porque uma das coisas que eu não posso fazer é usar documentos de informação privilegiada do cliente para pôr na máquina, porque é que ele fica acessível a todas as pessoas. Tenho que ter também esse cuidado e garantir isso mesmo. A Inteligência Artificial Generativa não é exceção também, e pode estar sujeita a qualquer ataque. Depois, também, em termos de criatividade, temos um enorme desafio que é: os sistemas de Inteligência Artificial foram treinados com base em informações atuais e anteriores e muitas refletem uma parcialidade daquilo que a sociedade faz. Tenho que ter a capacidade de não me deixar envolver acho que temos que ter essa garantia. Também garantir que, em termos de propriedade intelectual, sabemos aquilo que é feito e com transparência esta utilização, que acho que começámos muito no início com isso. Depois, a intenção, a relação com o cliente, dizermos até onde é que o usámos para que ele possa saber onde é que estamos a usar. E depois, também, uma coisa que é nova, que é muito recente e que eu ainda estou a ler sobre o tema, que é o custo ambiental. Nós estamos a ter um custo ambiental e que sabemos que gerar um texto 100 palavras no ChatGPT consome em média 519 mililitros de água, que foi uma coisa que, para mim, foi uma novidade. Isto tem um impacto que

pode ser bastante preocupante. E se aqui há uns tempos nós defendíamos, e eu própria defendia, que devemos ter interações com a máquina. Se calhar aquela conversa de “fufu e gaitinha” temos que deixar de ter com a máquina. O “bom dia”, “boa tarde”, “obrigada” e “por favor”, porque se isto consome em média 519 mililitros de água num texto de 100 palavras, eu devo me focar naquilo que é importante. Por isso, temos que ir aprendendo com a máquina e garantir que o custo ambiental não tenha um impacto maior do que o que nós desejávamos.

BG: Destes riscos que me acabou de mencionar, quais são as medidas que acredita que podem ser tomadas a fim de garantir uma integração ética e eficaz da Inteligência Artificial no setor?

MG: Isso é o que nós estamos a trabalhar, ou seja, para haver essa regulação. Mas eu diria que começar pela questão da transparência, pelos direitos autorais, acho que isso é fundamental para garantirmos que somos profissionais e que temos um bom *modus operandi*. E, sem dúvida, eu acho que são os mais importantes. Depois, também temos que ter regras, denominadores comuns, assegurados e clarificados em termos de Legislação, para que todos usem a mesma base. Mas diria que a transparência é, sem dúvida de quando, como e porquê que utilizámos, é a base essencial de fazer um melhor trabalho possível.

BG: Tendo em conta que a relação entre agência e clientes é algo dinâmico e até volátil, considera que a Inteligência Artificial ajuda a fortalecer ou até prolongar esta relação entre ambas as partes?

MG: Eu acho que sim, porque tudo o que nós trabalhamos com o cliente tem que fortalecer essa relação e tem que mostrar onde é que nós estamos a evoluir. Uma das nossas *skills* e das nossas mais-valias é acompanhar o contexto atual e dizer o que é que está a acontecer. E, portanto, nós já fizemos, por causa da Inteligência Artificial, campanhas que não faríamos se não houvesse Inteligência Artificial. E não estou a dizer só o uso da ferramenta. Por exemplo, nós trabalhamos com Dove, em que a marca está muito atenta àquilo que é Inteligência Artificial e que traz também alguns desafios, nomeadamente a percentagem de mulheres e há um estudo, e é um *insight* bastante surpreendente, em que por exemplo, havia muitas jovens que estavam dispostas a dar dois anos da sua vida para serem mais bonitas e isso faz com que, muitas vezes, a pessoa diga

“eu quero usar esta imagem, porque nas redes sociais são assim”, “porque eu consigo pôr filtros e isto, o que seja”. Se eu conseguir garantir porquê que eu estou a usar aquilo, como é que eu estou a usar aquilo, porque a imagem perfeita não existe. E se eu disser à Inteligência Artificial: “olha, eu quero uma imagem bonita”, e aparece uma mulher estupenda, lindíssima. Se eu quiser dizer, e por exemplo, a Dove fez esse exercício, “agora utiliza o estereótipo de uma mulher real” e aparece uma beleza completamente diferente e distinta. Portanto, eu acho que nós temos que assumir quando e como utilizamos. Ela deve ser usada para estruturar rascunhos de texto, para dar estilo, ou pelo menos verificar se o estilo que estamos a usar é o correto. Pode fazer traduções, pode resumir, pode gerar argumentos, pode até meter ideias, pode simular algumas coisas, pode gerar imagens. Agora, não pode, não deve ser usada para verificar informação atual, para mandar versões definitivas e não ter supervisão, não pode substituir a opinião humana, não pode fazer avaliações humanas, não pode dar o entendimento intuitivo das subtilezas da comunicação, ela não faz isso, não tem o contexto específico do cliente... Portanto, porque é que eu e a máquina para o cliente vamos ser coisas diferentes? Precisamente por esta componente. Não pode tomar decisões estratégicas por si só. Eu acho que quando nós assumimos com transparência para o nosso cliente: “olha, usámos nisto para isto e com este objetivo” e “olha até por causa da inteligência artificial estamos a propor isto, porque vai responder a estas necessidades do cliente”, ele identifica isso como uma mais-valia.

BG: Mas está de acordo com a frase de que a relação entre agências e clientes é algo bastante volátil e dinâmico?

MG: Sim, como qualquer relação humana. Como uma relação de um namorado, como eu costumo dizer, quando temos um novo cliente, também temos a fase do encantamento, dos primeiros seis meses de nos estarmos a conhecer, depois temos fases em que às vezes estamos menos alinhados... completamente, completamente volátil, porque como qualquer relação.

BG: Por fim, pergunto-lhe: como imagina o papel da Inteligência Artificial Generativa na área das Relações Públicas, daqui a três a cinco anos?

MG: Acho que vai ser uma coisa muito mais natural. Acho que vai ser um pouco como nós estamos a usar hoje em dia uma série de outras ferramentas, ou como usamos o computador, acho que vai ser um não tema. Neste momento é o tema e tudo gira à volta

disto. E acho que vai ser um não tema. Daqui a esse tempo é mais uma ferramenta e já vamos estar a ter outros tipos de desafios. A continuar a utilizar, sem dúvida, com bastante evolução, provavelmente vamos estar todos a fazer coisas muito diferentes, mas não acho que vai ser um tema. Mas também não tenho uma bola de cristal, mas é um bocadinho como eu vejo, porque nós temos o Roberto Carreras, que é o nosso Diretor Sênior de Inteligência Artificial ligado à voz, ele diz uma frase que eu repito muito que é: “a Inteligência Artificial Generativa torna os bons profissionais em melhores profissionais, e torna os profissionais medíocres em profissionais ainda mais medíocres”. Porquê? Porque é preciso eu ter pensamento crítico, analítico, para poder avaliar se aquilo me está a acrescentar valor e se eu uso aquilo só para fazer o meu trabalho, para eu ter que fazer menos, não tenho essa capacidade, e, portanto, aquilo que já é mais ou menos vai ficar ainda pior, porque não teve um crivo, não teve um pensamento analítico, não teve um critério de perceber se aquilo é ou não correto. Eu diria que é um bocadinho esta frase de “se utilizarmos para o bem, ela vai ser muito melhor, se utilizarmos só para combater alguma preguiçite, não vai fazer essa diferença”.

BG: Ok, muito obrigada.

Anexo 8: Transcrição Entrevista Exploratória a Renata Pinto, da Agência PR Influencer

BG: Tendo em conta a sua experiência profissional em agências de comunicação, considera que o surgimento da Inteligência Artificial acaba por ser algo disruptivo, ou pelo contrário, complementar ao trabalho da agência?

RP: Olhe, eu comparo isto muito ao aparecimento do Google. Claro que noutra dimensão, mas eu sou do tempo em que não havia o Google. E sou do tempo em que ia para uma reunião e em que às vezes elas levantavam ali umas questões e eu dizia assim: “dá-me só um bocadinho que eu venho já”, depois voltava. Depois houve uma colega minha, que era um bocadinho mais *old school*, que me dizia assim: “Renata, mas a quem é que tu vais fazer essas...”. Nós ainda não fazíamos isto no telemóvel. Tínhamos um Blackberry, penso eu, já na altura, ou um Nokia daqueles modernos, de antigamente, mas que já tinha e-mail. E ela dizia: “mas a quem é que tu vais fazer essas perguntas?” E eu disse “oh, Mafalda, ao Google, não é?”. Que era uma colega minha. Aquilo estava tudo na internet já, as pessoas é que não sabiam procurar, ou não queriam, ou *whatever*, não sei. Portanto, eu, quando isto começou a ser mais evidente, tem um bocadinho a ver com isso, o aprender a trabalhar com o Google. Eu lembro-me que tive que aprender a trabalhar com o Google. E eu estou a passar... ainda estou muito no início, também nesta fase da inteligência artificial. Eu acho que é complementar. Não acho que seja propriamente disruptivo.

BG: E quais é que são as funções de Relações Públicas onde acredita que a inteligência artificial vai ter o maior impacto nas agências?

RP: Olha, eu acho que tem várias. Tanto na parte dos copy's, tudo o que é conteúdo. E quando bem conjugadas, e são várias as inteligências artificiais disponíveis hoje em dia, podem dar um conteúdo excelente, de facto. A imagem também está a evoluir, isso é o que eu acho que ainda tem mais para evoluir, é a parte da imagem. Mas o conteúdo escrito tem muito para onde pegar, porque mesmo que o ChatGPT não tenha uma boa base, nós podemos ir ao Perplexity e pedir coisas para pôr no ChatGPT, portanto... Quem saiba dominar aquilo, consegue realmente um conteúdo excelente. E acho também que a nível da estratégia. Alguém que ele próprio já tenha alguma maturidade profissional. Eu acho que se calhar para as pessoas que acabaram de chegar a uma função de comunicação, pode não ser tão linear, porque o *prompt* é decisivo e, portanto, isso também se não for bem feito, depois pode não correr bem. Mas eu acho que... eu diria estratégia e conteúdo.

Sendo que a estratégia só será, de facto, útil se a pessoa em si já for capaz de definir um bom *briefing* e um bom *prompt*. E foi ela própria estratégica, por um lado, não só para o definir, mas depois para ter capacidade de avaliação do que lhe propõem, porque às vezes, quer dizer, não propõe nada de jeito.

BG: Sente que a introdução da Inteligência Artificial Generativa acaba por mudar o “perfil ideal” de um profissional de Relações Públicas?

RP: Não, para já não. Nós sempre fomos muito multifacetados. E, portanto, aquilo é só complementar. E o que é que eu acho? Eu acho que as pessoas... A única coisa que eu tenho sentido com a equipa, que eu tenho tentado fazer, é motivá-los a apoiarem-se no ChatGPT e nas outras inteligências artificiais. Mas eles continuam a ter que ser este tipo de pessoa que são. A única diferença é terem que aprender, e também já paguei formação para isso, o que eu quero é que eles aprendam de facto a utilizar isto da melhor maneira. Mas as pessoas continuam a ter que ser as mesmas. Isto é na minha perspetiva, que posso ainda não ter apreendido o suficiente do que a inteligência artificial traz. Mas do que eu já apreendi, não, não muda.

BG: Mencionou agora que pagou formação. Significa que antes existia um grupo que era só especializado em inteligência artificial?

RP: Não, não, não. Paguei às mesmas Accounts que já tenho, paguei formação em inteligência artificial.

BG: E que tipo de competências ou perfis profissionais acredita que se tornaram mais valorizados com mais a integração da Inteligência Artificial Generativa nas Relações Públicas?

RP: São os mesmos de antigamente. Nós temos que ter a capacidade de fazer muitas coisas diferentes e isso não vai mudar, porque lá está, o que se vai pedir da inteligência artificial é complementar. E o que a inteligência artificial tem trazido, pelo menos para nós, é rapidez. Portanto, a única vantagem é que as mesmas pessoas vão poder ser mais rápidas. Se souber inteligência... Portanto, eu diria que a questão aqui é, convém que as pessoas que trabalham nesta área não sejam avessas à mudança. Nem ao esforço que é preciso da adaptação e de integrar uma área nova, que no fundo a inteligência artificial, vai facilitar a vida, nos vai, a todos. Eu não acho que haja uma competência especial

agora, pronto, a não ser, eventualmente, ser uma pessoa propensa à mudança. A única coisa que eu acho que se a pessoa não tiver é uma chatice. Se for uma pessoa avessa à mudança, é complicado. Tirando isso... nós continuamos a ter que fazer e a saber fazer tudo o que fazíamos antes, porque uma pessoa, se não souber escrever bem, não vai conseguir rever o que a inteligência artificial fez. Nem... E é preciso sempre... Quer dizer, ela dá-nos uma base, é preciso trabalhar, é preciso editar, às vezes é preciso deitar tudo abaixo e começar do zero, porque afinal chegámos à conclusão que não faz sentido, ou porque o cliente disse que afinal não há nada por aqui, portanto, começa tudo outra vez. Ou simplesmente o que ele deu, não está válido por algum motivo. Mas esse discernimento tem que vir de um Account. De uma pessoa que já tinha as mesmas competências que pode ter agora. A vantagem é que passou a ter um... tem um apoio ali e pode fazer tudo muito mais rápido. Isto é a minha perspetiva, volto a dizer. Pode haver outras para quem já trabalha nisto há mais tempo e tem mais à vontade, não sei.

BG: Claro. Visto ter-me dito agora que a PR Influencer utiliza inteligência Artificial, gostaria de lhe perguntar quais são os indicadores que mais utilizam para medir o impacto da IA na produtividade da sua equipa de RP?

RP: Ainda não tenho indicadores nenhuns, honestamente. Não sei, não... Até porque nós estamos muito restritos nas campanhas, nós trabalhamos essencialmente saúde e ciência. E nós temos uma restrição enorme de temas e até do tipo de abordagem, que depois, de acordo com a indústria farmacêutica, ou com as sociedades médicas, ou com clínicas médicas, que é essencialmente o que nós trabalhamos.... Portanto, há muita coisa que mesmo que eu quisesse ser super disruptiva, eu não posso. Na saúde, isso não é... Quer dizer, não... “Ai, que bom, agora tenho inteligência...”. Não. Ela pode me dar uma ajuda para escrever, mas eu não posso dizer uma série de coisas. Há palavras que eu nunca vou poder usar. Não posso dizer o número dos medicamentos. A substância também não devia. Qualquer coisa pode ser encarada como incentivo à prescrição e, portanto, daria direito a multa do Infarmed. Portanto, isto para dizer, as restrições de comunicação na área da saúde são tão grandes que a inteligência artificial pode dar aqui umas ideias novas, mas tem que ser sempre filtrada, volto a dizer, pela Account, que tem que ter em conta que ele não tem formação... a inteligência artificial não tem formação nas regras da comunicação na Indústria Farmacêutica. Eu não tenho, de facto, esses indicadores, mas não estou a ver, que eles conseguissem... Eu acho que pode ser mais rápido, mas se quiserem ser muitos disruptivos... “Eles”, estou a dizer os inteligentes artificiais, as várias

inteligências artificiais, tenho alguma dificuldade em acreditar que consigam contribuir com essa criatividade toda. Podem-nos até dar algumas ideias. Olha, eu vou-lhe dar um exemplo que podia ter sido uma inteligência artificial a sugerir. Houve uma altura que tive que trabalhar um medicamento para epilepsia. E, pronto, não havia inteligência artificial, mas havia criativos. Portanto, faz a reunião, o *briefing* com os criativos, etc... eles apresentam a proposta e depois a proposta incluía uma espécie de brincadeira com as convulsões dos doentes. Não era nada... negro. Estavam a tentar descontrair a coisa. Só que não se pode, porque a convulsão pode dar origem a uma morte. Portanto, imagine, se o ser humano, que é um homem adulto... Isto era um criativo, era um homem adulto, nem sequer era um miúdo, que às vezes são pessoas muito novas e que faltam de experiência... também temos que entender. Mas na altura já ninguém era miúdo ali. Ele tinha... Se não tinha mais de 40, tinha claramente mais de 35. E ainda me fez uma proposta, como se eu pudesse fazer uma campanha de publicidade, que aí incluía publicidade de *awareness*, portanto não de medicamento, que isso não podemos fazer, mas de *awareness* para a doença, em que queria brincar com as convulsões. Ora, imagine, o ChatGPT pode-me sugerir uma coisa destas. Por isso eu volto a dizer. Quer dizer, a Account, ou tem capacidade de cabeça e maturidade profissional, ou vai dar asneira. Peço desculpa à expressão. E portanto, aí... também não vejo como é que eles podem... como é que a inteligência artificial pode ser assim... se calhar noutras áreas, talvez, mas na saúde é muito limitativo. E ainda nos demora mais tempo, porque a gente tem que dizer assim, olha, isso não faz sentido. Aí podíamos ter que... claro, se calhar um bom *prompt* com uma série de indicações iniciais pode, mas há conhecimentos que é difícil estar a passar todos no *prompt*. Nas restrições... podemos dizer algumas, mas depois há coisas que é só bom senso. Lá está, gozar com convulsões é só bom senso. Nunca me iria passar pela cabeça que alguém propusesse uma campanha a gozar com convulsões.

BG: E utilizam algum regulamento ético próprio que indique as boas práticas do uso da Inteligência Artificial na agência?

RP: Não temos, mas devíamos de ter.

BG: Mas foi algo já indicado verbalmente?

RP: Já falámos sobre isso, do que é óbvio: que é não podemos fazer cópia direta... mas não aprofundámos isso. Não, vou lhe dizer que não tenho essa evolução ainda a acontecer.

BG: Utilizam uma ferramenta própria de Inteligência Artificial desenvolvida pela PR Influencer ou utilizam as já existentes?

RP: Não, usamos as várias. O próprio Canva, que é uma ferramenta que usamos muito também, já tem inteligência artificial, o ChatGPT, o Perplexity e é o que usamos mais. São estes três. Mas não temos nenhuma própria. A agência é nano. Somos mesmo muito poucas. Agora somos quatro a contar comigo. Portanto, somos mesmo pequeninas. Não faria sentido para uma dimensão destas criar uma ferramenta específica, porque o próprio ChatGPT já tem muitas possibilidades de personalização desde que pago. E dá para, a partir dali, criar os *chatbots* e tudo aquilo que nos permite aprofundar de uma forma personalizada. Portanto, não compensaria de todo, na minha perspetiva, de nano, criar uma ferramenta, uma aplicação só para nós.

BG: Sendo que a relação entre agência e cliente é bastante volátil e dinâmica, sendo uma agência com uma equipa pequena, acredita que a Inteligência Artificial vai ajudar a prolongar e fortalecer a relação com os clientes?

RP: Olhe, eu acho que não. Eu, sinceramente, não acho. Eu posso não ter ainda chegado lá, mas eu não vejo que a inteligência artificial venha a contribuir para a relação. Acho que, só se for na perspetiva de que, como perdemos menos tempo, temos mais tempo para a relação. Mas isso é um desafio difícil, porque o próprio cliente não tem tempo para nós. Só para ter uma ideia, que eu acho que é um bom exemplo, nos últimos anos eu obrigo os clientes a reunirem connosco presencialmente. Obrigo. Eles não querem, de maneira nenhuma. E, como eu acho que temos muito a ganhar em reuniões presenciais, eu digo que, pelo menos uma vez por ano, podíamos ver-nos. E tenho, mais ou menos, conseguido. Mas é, no máximo, duas vezes por ano e por obrigação. Portanto, isto da relação... É assim, não estou a dizer que não se mantenha. Eu tenho uma reunião, aliás, com quase todos os clientes, tenho reuniões semanais por Teams. Mas as relações presenciais fazem diferença. E, portanto, isto para dizer, não acho que seja a Inteligência Artificial que vá, sinceramente, contribuir para isso. Porque podia ser na questão que nos libertar tempo, mas a relação é muito construída em função... da relação. Ora, a relação, que eu tenho imensa dificuldade em manter, é online. Os clientes têm, eles próprios, tão pouco tempo, que é isso que acontece, que não querem reunir presencialmente, porque sabem que vai demorar mais tempo. E vai. E vai, de facto, demorar mais tempo. Eu tenho muitas, muitas reuniões, também, eu faço por ser pragmática, mas eu tenho muitas, muitas

reuniões que são 15 minutos. São todas as semanas, e muitas são 15 minutos. E no limite, são meia hora. Não tenho reuniões de mais de meia hora. Só para ter uma ideia. Mas isso é que faz sentido. Normalmente estamos ali a discutir o “sexo dos deuses”, como se dizia antigamente. Aliás, tenho um amigo da indústria, o Jorge Correia, que fez tudo o que pôde para, de facto, acabar com essas reuniões. E pronto, mesmo assim, acho que há umas que ele não consegue escapar. Mas, muitas vezes, depois o que se espreme de sumo ali é muito pouco. Claro, que vamos todos para a reunião com uma agenda de reunião, que já foi enviada de véspera e começamos a reunião abrindo a agenda. Não é “Blá, blá. Vamos embora. Ponto isto, ponto dois, ponto três e vamos embora”. Porque todos temos mais que fazer. Isso para dizer, eu acho que a relação se constrói muito com presença e não vai ser com inteligência artificial. Não estou a ver como é que a inteligência artificial, mas posso saber não estar a ver.

BG: E concorda quando se menciona que a relação entre agências e cliente é algo bastante dinâmico e volátil?

RP: Completamente. E pode mudar em muito pouco tempo. Podemos ter uma boa relação que passa à má, uma má que passa à boa... ultradinâmica. Nós aqui temos uma dificuldade extra, que é o trabalho de agência normal, mas que é, os resultados não dependem inteiramente de nós. O trabalho de assessoria de imprensa está muito na mão do jornalista. E esse resultado, que pode ter sido conseguido por nós, mas depois é escrito por outra pessoa e editado por ainda outra pessoa e isso tem um impacto imenso na relação. Mas é ultradinâmico. Olhe, vou-lhe dar um outro exemplo do dinamismo, também engraçado, que não tem piada nenhuma, mas eu tinha um cliente que estava permanentemente em crise. Permanentemente em crise. Ou porque tinham despedido milhares de pessoas a nível mundial, ou porque tinham medicamento com um *black box alert*, que é da FDA, quer dizer que as pessoas só devem tomar em última análise, porque implica riscos graves para a saúde das pessoas, ou seja, é um medicamento que faz falta, mas no caso ali, havia risco de suicídio. Depois teve *N* crises e por muito bem que eu trabalhasse, e por muito bem que até as crises escorressem, dentro do possível, a relação estava desgastadíssima, porque a única coisa que nós tínhamos para falar no dia-a-dia era quais eram crises mundiais e nacionais... tudo era mau. Era todos os dias a TSF ou outro jornalista a ligar, normalmente a TSF começava às sete e tal da manhã, mas podiam ser outros também logo a seguir, para saber qual era a reação da empresa sobre a morte ou o risco de morte, os despedimentos, se em Portugal também iam despedir... às vezes até podia não estar a

acontecer nada cá em Portugal, mas a nível mundial a empresa era a maior do mundo, aquilo estava permanentemente a acontecer. Isto para dizer, esta relação era um bom trabalho, mas estar permanentemente a falar do que é mau é difícilimo.

BG: Na sua opinião acredita que a Inteligência Artificial Generativa melhora a eficiência do trabalho ou também vem influenciar a criatividade e a inovação das equipas de Relações Públicas?

RP: Eu acho que bem trabalhada pode influenciar a criatividade e a inovação das equipas, sim. Acho que o grande avanço para já é a rapidez, mas acho que pode se tornar um trabalho também ele próprio mais dinâmico. Aquela questão de como vai fazer sempre tudo no mesmo *login* do ChatGPT, por exemplo, estou a dar o exemplo do ChatGPT, porque ele vai aprendendo com a nossa base, com o que já foi feito, e isso tudo faz com que ele responda cada vez melhor. E portanto, sim, eu acho que pode, porque, lá está, acaba sempre por ser libertando tempo, a pessoa tem tempo para pôr outras hipóteses e isso ajuda à criatividade também. E porque tem ali mais um elemento, quase, que lhe pode dar *feedback*. E isso sim pode ser útil na criatividade, acho que pode.

BG: Com base em tudo o que falámos até agora, gostaria de lhe perguntar: na sua perspetiva o que é para si produtividade na área das agências de relações públicas?

RP: Produtividade é alcançar mais do que o cliente está à espera. Apresentar soluções para problemas que o cliente ainda não descobriu. Portanto, primeiro, cumprir com os básicos, obviamente, para mim é produtividade. E depois, ser um verdadeiro parceiro do cliente. Eu faço desde orientar distribuição de excesso de produto, de lotes, até criar parcerias com ginásios, parcerias com escolas... isso para além da básica da Assessoria de Imprensa. Básica, porque é o que é o mais comum que uma agência de comunicação faz é a Assessoria de Imprensa e nesse complemento, por um lado, não só estamos a servir o cliente de uma forma global, que é o que eu acho que uma agência de comunicação deve fazer. Não é uma assessora de imprensa. A agência de comunicação não é uma Assessora de Imprensa. Para isso, eles podem contratar uma Assessora de Imprensa. Para além disso, o facto de nós cada vez mais estarmos dentro de tudo o que o cliente faz, vai fazer de nós ainda mais produtivos também na própria Assessoria de Imprensa. Porque vamos conhecer melhor o cliente e, portanto, percebemos melhor que potencial é que tem de comunicação em determinados assuntos que nós nem conhecíamos.

BG: Pergunto então se a agora com a Inteligência artificial, tendo em conta que me disse que são uma equipa pequena, se veem a Inteligência Artificial como um elemento extra ou se a veem como apenas mais uma ferramenta de trabalho?

RP: Eu vejo como um apoio de cada uma de nós. Desde que cada uma de nós saiba fazê-lo. É um apoio para nós todas. Eu, para mim, bem trabalhada e não estou a dizer que eu própria já estou já nesse ponto, é como se cada uma de nós pudesse ter uma estagiária, por exemplo. Para já, não consigo ultrapassar que seja um elemento formado, porque é uma inteligência artificial que está em formação. Depois depende do que é cada um já... Mas eu sempre valorizei muitas estagiárias por isso digo isto. As pessoas, pelo menos, com quem eu trabalhei tinham muito valor. Neste momento não tenho capacidade para ter estagiários, porque o que implica de formação a uma pessoa de tempo, de disponibilidade mental e emocional às vezes, porque nós temos que lidar com o que a pessoa ainda não sabe, e que são coisas que não nos passam pela cabeça. Por exemplo, estas novas gerações, não sei se a Beatriz está incluída, mas temos muitas situações que as pessoas praticamente não leem. E quando não leem, nós quase temos que ensinar a escrever. Não é possível eu ensinar a escrever. Já tive aqui uma pessoa que quase a tinha que ensinar a escrever, porque ela não lia, nem nunca tinha lido. Há de ter lido o suficiente para passar na faculdade, mas de resto não tinha hábitos de leitura. E uma pessoa nesta área, claro que a Assessoria é a base, não é único, mas realmente se não souber escrever não vamos a lado nenhum. E, claro, que também eu tive pessoas que não eram ótimas na escrita e com uma boa equipa a pessoa consegue complementar. Mas numa empresa como a minha que é muito pequena, se eu tiver estagiárias estou a correr muitos riscos, ou a demorar mais tempo, ou de apresentar um mau trabalho ao cliente, porque estou a “perder tempo” a formar alguém. Por isso, eu só tenho seniores. E o ChatGPT vem-me trazer um bocadinho disso, as várias inteligências artificiais, cada uma pode ter a sua estagiária desde que se dedique a ensiná-la. Agora, com muito menor dispêndio de tempo e também até de desgaste emocional, porque, quer dizer, pelo menos para mim. As pessoas são pessoas e há um conjunto de questões, de relação quando temos uma pessoa ao nosso lado para ensinar e para rever... o tempo... e a maneira como eu revia... chegava a rever coisas em papel ainda, que hoje em dia é impensável, mas antigamente havia fases, quando eu tive mais estagiárias, eu ainda revia muita coisa em papel, até porque tinha a perceção que elas percebiam isso melhor quando viam as coisas impressas... a pessoa tem que escolher o momento certo para lhe pedir para rever, porque ela se chegou hoje de manhã, sabemos

que ela está péssima com o período, ou com outra coisa... estou sempre a falar de mulheres, porque eu tive duas ou três experiências masculinas e não foram bem sucedidas. Eu tentei, mas não é fácil para os homens terem esta capacidade que nesta área é preciso de multifacetado, etc. E, portanto, nós quando temos uma estagiária temos que ter em conta a pessoa que ela é, e que pode estar numa situação diversa e portanto, se calhar, rever aquele relatório que vai ser duríssimo àquela hora da manhã, não convém. Porque ela tem más manhãs, porque não sei quê. Cada caso é um caso, cada pessoa é uma pessoa, não interessa. Com o ChatGPT quer se queira, quer não, é uma máquina. Se eu quero rever agora, revejo agora está feito. Digo “olha isto não está bem, se faz favor podes-me apresentar uma nova versão com base nisto, nisto e nisto?”. Não estou a dizer que eu própria já uso isso assim, porque ainda não uso. Mas eu acho que tem um potencial muito interessante nessa perspetiva e que no fundo é como formar alguém pode ser uma assistente muito útil.

BG: Quais é que são os maiores riscos que podem existir com o uso da Inteligência Artificial Generativa nas Relações Públicas?

RP: Eu acho que tem tudo a ver com a utilização de dados. Lá no ChatGPT, por exemplo, eu seleciono uma caixinha que não permite a utilização dos meus dados pelo próprio ChatGPT. Há uma opção dessas, não lembro bem de que maneira é que isto está escrito, mas é isso que temos como regra aqui. É não permitir a partilha da nossa informação para outros. Eu diria que isso é o maior risco. Os outros não sei, pode haver mais mas que ainda não pensei nisso.

BG: Quais as medidas que acredita que podem ser tomadas a fim de garantir uma integração ética e eficaz da Inteligência Artificial nas agências e nas Relações Públicas?

RP: Teria que pensar um bocadinho sobre isso. Não pensei o suficiente. Não sei lhe sei dizer. Isso implica dominar muito mais este mundo que eu ainda só estou como utilizadora recente.

BG: Por fim, como imagina o papel da Inteligência Artificial Generativa na área das Relações Públicas nos próximos 3 a 5 anos?

[pausa de oito segundos]

RP: Eu acho que caminharíamos é para a personalização dessa Inteligência Artificial. Não sei se talvez com aquela ideia que estava a dizer, que é a criação das próprias... não sei se isso justifica... das próprias inteligências artificiais. Eu acho que o que vai acontecer é uma personalização das que existem. Tal como nós podemos ter no Google aquilo mais personalizado, com uma série de parâmetros. E eu acho que é por aí que caminhamos. E acho que podem vir a ser criadas inteligências artificiais não personalizadas especificamente da minha agência, mas para Relações Públicas, por exemplo. Agora há um ChatGPT para toda a gente e depois pode haver um ChatGPT PR. E pode haver um ChatGPT Public Affairs e um ChatGPT... nós fazemos tudo, mas um ChatGPT Marketing, ChatGPT Marketing Digital... eu diria que essa é uma possibilidade com declinações, no fundo, e com valores diferentes consoante o serviço prestado. Com base em tudo que nós já lá fomos introduzindo, digo eu. Mas estou aqui a especular um bocado e eu não sou ótima nesta coisa de especular, porque sou muito para ó científica.

BG: Ok, muito obrigada.

Anexo 9: “Protocolo de Investigação para Dissertação de Mestrado: Consentimento Informado” assinado por Alexandra Peixinho Abreu



PROTOCOLO DE INVESTIGAÇÃO PARA DISSERTAÇÃO DE MESTRADO: CONSENTIMENTO INFORMADO

O estudo académico para o qual está a ser convidado a participar, por meio de uma entrevista, é parte integrante da investigação científica realizada por Beatriz Guerreiro, no âmbito do Mestrado em Ciências da Comunicação, na especialidade em Comunicação Estratégica e Liderança, pela Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica Portuguesa.

A investigação para a qual está a ser convidado(a) a participar faz parte da Dissertação sobre “A Influência da Inteligência Artificial Generativa na Produtividade das Agências de Relações Públicas em Portugal”, sob orientação da Professora Doutora Naíde Müller.

Antes de decidir se pretende participar na investigação, pedimos que leia atentamente a informação que se encontra a seguir. Caso concorde, pedimos que no final assine o documento.

Objetivos e Procedimentos do Estudo:

Na presente Dissertação pretende-se descobrir qual é a perceção dos profissionais de Relações Públicas e sobre a sua experiência de trabalho com a Inteligência Artificial Generativa, como os principais benefícios, desafios sentidos e a autoperceção de produtividade. Queremos também compreender melhor como a Inteligência Artificial Generativa influencia a produtividade¹ dos profissionais de Relações Públicas nas Agências de Relações Públicas em Portugal.

Neste sentido, a metodologia da presente investigação será realizada por meio de Métodos Mistos:

- **Método Qualitativo:**
 - Entrevista semiestruturada a Alexandra Peixinho Abreu, Founder and Executive Director na Agência Think PR e Communication Director na Católica Lisbon School of Business and Economics;
 - É autorizado que a entrevista seja gravada, transcrita e enviada a transcrição ao entrevistado para seu conhecimento;
 - É autorizado que se identifique na investigação o nome da Agência Think PR e o nome da Católica Lisbon School of Business and Economics, de

¹ Por produtividade entende-se a capacidade de um indivíduo ou grupo produzirem uma grande quantidade de resultados num espaço de tempo específico, enquanto se salvaguarda a eficiência e qualidade do trabalho. Inclui-se o sentimento de se progredir a cada ação que se realiza num ambiente frenético, de modo a se concretizarem objetivos (Björkman, 1992; Abdelwahed & Doghan, 2023; Newport, 2024).

Alexandra Peixinho Abreu e de todas as informações que sejam partilhadas durante a entrevista.

- **Método Quantitativo:**

- Lançamento de um inquérito por questionário que visa ser respondido por profissionais de Relações Públicas de diferentes agências de Relações Públicas em Portugal.

Informa-se que todas as informações recolhidas serão usadas unicamente para fins académicos, nomeadamente a presente Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação na Universidade Católica Portuguesa, para o qual é convidado(a) a participar por meio de uma entrevista, e para a elaboração e divulgação de publicações sobre o tema.

Benefícios:

Em Portugal, no contexto particular das Agências de Comunicação e Relações Públicas, o tema da influência da Inteligência Artificial Generativa na produtividade, confiança, ética, motivação e satisfação dos profissionais de Relações Públicas ainda carece de aprofundamento tanto a nível académico, como profissional. A sua participação vem assim fornecer informações e *insights* pertinentes para a progressão do mundo académico e do mercado português das Agências de Comunicação e Relações Públicas.

Riscos:

Não se prevê a existência de qualquer tipo de riscos associados à sua participação neste estudo.

Contudo, e como em qualquer investigação que envolva dados digitais, existe um eventual risco de existirem situações excecionais que estejam fora do controlo direto da equipa de investigação (por exemplo: ataques informáticos). A investigadora compromete-se a tomar as medidas necessárias a fim de garantir a segurança e a confidencialidade dos dados recolhidos.

Tratamento dos dados e Confidencialidade:

A informação partilhada durante a entrevista será utilizada unicamente para fins académicos e científicos. A investigadora compromete-se a tratar com sigilo qualquer conteúdo que o(a) entrevistado(a) identifique como confidencial ou inadequado para divulgação. De igual modo ao dito anterior, salvo indicação expressa em contrário, tanto o nome do(a) entrevistado(a), como o da Agência Think PR e o nome da Católica Lisbon School of Business and Economics poderão ser mencionados na análise final dos dados.

Recusa em Participar:

A participação do(a) entrevistado(a) na presente investigação é totalmente livre e voluntária. O(a) entrevistado(a) pode, a qualquer momento da entrevista, decidir interromper a sua colaboração, sem qualquer tipo de consequência. O(a) entrevistado(a) tem igualmente o direito de não responder a determinadas perguntas da entrevista. Caso decida colaborar, é convidado a assinar o presente “Protocolo de Investigação Para Dissertação de Mestrado: Consentimento Informado”.

Identificação de Investigadores:

Caso surjam dúvidas em relação ao estudo ou aos seus direitos enquanto entrevistado(a), pode entrar em contacto com:

Beatriz Guerreiro
s-bzguerreiro@ucp.pt
+351 910 594 870

Declaro que li e compreendo as informações apresentadas sobre esta investigação, e que tive a oportunidade de esclarecer todas as dúvidas que me surgiram.

Sei que a minha participação é voluntária e que posso, em qualquer momento, optar por não continuar, sem qualquer consequência.

Ao assinar, dou o meu consentimento para participar na investigação conduzida por Beatriz Guerreiro, no âmbito da realização da sua Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação, na especialização em Comunicação Estratégica e Liderança, da Universidade Católica Portuguesa, dando a minha autorização para que os dados que forneci sejam publicados para fins académicos.

Nome do entrevistado: Alexandra Peixinho Abreu

Assinatura:

Data:

Assinado por: **Alexandra Isabel Martins Peixinho de Abreu**
Num. de Identificação: B110574456
Data: 2025.05.19 12:51:19+01'00'



Anexo 10: “Protocolo de Investigação para Dissertação de Mestrado: Consentimento Informado” assinado por Diogo Sousa



PROTOCOLO DE INVESTIGAÇÃO PARA DISSERTAÇÃO DE MESTRADO: CONSENTIMENTO INFORMADO

O estudo académico para o qual está a ser convidado a participar, por meio de uma entrevista, é parte integrante da investigação científica realizada por Beatriz Guerreiro, no âmbito do Mestrado em Ciências da Comunicação, na especialidade em Comunicação Estratégica e Liderança, pela Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica Portuguesa.

A investigação para a qual está a ser convidado(a) a participar faz parte da Dissertação sobre “A Influência da Inteligência Artificial Generativa na Produtividade das Agências de Relações Públicas em Portugal”, sob orientação da Professora Doutora Naíde Müller.

Antes de decidir se pretende participar na investigação, pedimos que leia atentamente a informação que se encontra a seguir. Caso concorde, pedimos que no final assine o documento.

Objetivos e Procedimentos do Estudo:

Na presente Dissertação pretende-se descobrir qual é a perceção dos profissionais de Relações Públicas e sobre a sua experiência de trabalho com a Inteligência Artificial Generativa, como os principais benefícios, desafios sentidos e a autoperceção de produtividade. Queremos também compreender melhor como a Inteligência Artificial Generativa influencia a produtividade¹ dos profissionais de Relações Públicas nas Agências de Relações Públicas em Portugal.

Neste sentido, a metodologia da presente investigação será realizada por meio de Métodos Mistos:

- **Método Qualitativo:**

- Entrevista semiestruturada a Diogo Sousa, Head of Communications na Galp e Board Member na APCE - Associação Portuguesa de Comunicação de Empresa;
- É autorizado que a entrevista seja gravada, transcrita e enviada a transcrição ao entrevistado para seu conhecimento;
- É autorizado que se identifique na investigação o nome da Galp, da APCE - Associação Portuguesa de Comunicação de Empresa, de Diogo Sousa e de todas as informações que sejam partilhadas durante a entrevista.

¹ Por produtividade entende-se a capacidade de um indivíduo ou grupo produzirem uma grande quantidade de resultados num espaço de tempo específico, enquanto se salvaguarda a eficiência e qualidade do trabalho. Inclui-se o sentimento de se progredir a cada ação que se realiza num ambiente frenético, de modo a se concretizarem objetivos (Björkman, 1992; Abdelwahed & Doghan, 2023; Newport, 2024).

- **Método Quantitativo:**

- Lançamento de um inquérito por questionário que visa ser respondido por profissionais de Relações Públicas de diferentes agências de Relações Públicas em Portugal.

Informa-se que todas as informações recolhidas serão usadas unicamente para fins académicos, nomeadamente a presente Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação na Universidade Católica Portuguesa, para o qual é convidado(a) a participar por meio de uma entrevista, e para a elaboração e divulgação de publicações sobre o tema.

Benefícios:

Em Portugal, no contexto particular das Agências de Comunicação e Relações Públicas, o tema da influência da Inteligência Artificial Generativa na produtividade, confiança, ética, motivação e satisfação dos profissionais de Relações Públicas ainda carece de aprofundamento tanto a nível académico, como profissional. A sua participação vem assim fornecer informações e *insights* pertinentes para a progressão do mundo académico e do mercado português das Agências de Comunicação e Relações Públicas.

Riscos:

Não se prevê a existência de qualquer tipo de riscos associados à sua participação neste estudo.

Contudo, e como em qualquer investigação que envolva dados digitais, existe um eventual risco de existirem situações excecionais que estejam fora do controlo direto da equipa de investigação (por exemplo: ataques informáticos). A investigadora compromete-se a tomar as medidas necessárias a fim de garantir a segurança e a confidencialidade dos dados recolhidos.

Tratamento dos dados e Confidencialidade:

A informação partilhada durante a entrevista será utilizada unicamente para fins académicos e científicos. A investigadora compromete-se a tratar com sigilo qualquer conteúdo que o(a) entrevistado(a) identifique como confidencial ou inadequado para divulgação. De igual modo ao dito anterior, salvo indicação expressa em contrário, tanto o nome do(a) entrevistado(a), como o da Galp e da APCE - Associação Portuguesa de Comunicação de Empresa, poderão ser mencionados na análise final dos dados.

Recusa em Participar:

A participação do(a) entrevistado(a) na presente investigação é totalmente livre e voluntária. O(a) entrevistado(a) pode, a qualquer momento da entrevista, decidir interromper a sua colaboração, sem qualquer tipo de consequência. O(a) entrevistado(a) tem igualmente o direito de não responder a determinadas perguntas da entrevista. Caso decida colaborar, é convidado a assinar o presente "Protocolo de Investigação Para Dissertação de Mestrado: Consentimento Informado".

Identificação de Investigadores:

Caso surjam dúvidas em relação ao estudo ou aos seus direitos enquanto entrevistado(a), pode entrar em contacto com:

Beatriz Guerreiro
s-bzguerreiro@ucp.pt
+351 910 594 870

Declaro que li e compreendo as informações apresentadas sobre esta investigação, e que tive a oportunidade de esclarecer todas as dúvidas que me surgiram.

Sei que a minha participação é voluntária e que posso, em qualquer momento, optar por não continuar, sem qualquer consequência.

Ao assinar, dou o meu consentimento para participar na investigação conduzida por Beatriz Guerreiro, no âmbito da realização da sua Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação, na especialização em Comunicação Estratégica e Liderança, da Universidade Católica Portuguesa, dando a minha autorização para que os dados que forneci sejam publicados para fins académicos.

Nome do entrevistado: Diogo Sousa

Assinatura:



Data: 09/05/25

Anexo 11: “Protocolo de Investigação para Dissertação de Mestrado: Consentimento Informado” assinado por Francisco Reis



PROTOCOLO DE INVESTIGAÇÃO PARA DISSERTAÇÃO DE MESTRADO: CONSENTIMENTO INFORMADO

O estudo académico para o qual está a ser convidado a participar, por meio de uma entrevista, é parte integrante da investigação científica realizada por Beatriz Guerreiro, no âmbito do Mestrado em Ciências da Comunicação, na especialidade em Comunicação Estratégica e Liderança, pela Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica Portuguesa.

A investigação para a qual está a ser convidado(a) a participar faz parte da Dissertação sobre “A Influência da Inteligência Artificial Generativa na Produtividade das Agências de Relações Públicas em Portugal”, sob orientação da Professora Doutora Naíde Müller.

Antes de decidir se pretende participar na investigação, pedimos que leia atentamente a informação que se encontra a seguir. Caso concorde, pedimos que no final assine o documento.

Objetivos e Procedimentos do Estudo:

Na presente Dissertação pretende-se descobrir qual é a perceção dos profissionais de Relações Públicas e sobre a sua experiência de trabalho com a Inteligência Artificial Generativa, como os principais benefícios, desafios sentidos e a autoperceção de produtividade. Queremos também compreender melhor como a Inteligência Artificial Generativa influencia a produtividade¹ dos profissionais de Relações Públicas nas Agências de Relações Públicas em Portugal.

Neste sentido, a metodologia da presente investigação será realizada por meio de Métodos Mistos:

- **Método Qualitativo:**

- Entrevista semiestruturada a Francisco Reis, Partner e Head of Corporate Communication da Agência Guess What;
- É autorizado que a entrevista seja gravada, transcrita e enviada a transcrição ao entrevistado para seu conhecimento;
- É autorizado que se identifique na investigação o nome da Agência Guess What, de Francisco Reis e de todas as informações que sejam partilhadas durante a entrevista.

¹ Por produtividade entende-se a capacidade de um indivíduo ou grupo produzirem uma grande quantidade de resultados num espaço de tempo específico, enquanto se salvaguarda a eficiência e qualidade do trabalho. Inclui-se o sentimento de se progredir a cada ação que se realiza num ambiente frenético, de modo a se concretizarem objetivos (Björkman, 1992; Abdelwahed & Doghan, 2023; Newport, 2024).

- **Método Quantitativo:**

- Lançamento de um inquérito por questionário que visa ser respondido por profissionais de Relações Públicas de diferentes agências de Relações Públicas em Portugal.

Informa-se que todas as informações recolhidas serão usadas unicamente para fins académicos, nomeadamente a presente Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação na Universidade Católica Portuguesa, para o qual é convidado(a) a participar por meio de uma entrevista, e para a elaboração e divulgação de publicações sobre o tema.

Benefícios:

Em Portugal, no contexto particular das Agências de Comunicação e Relações Públicas, o tema da influência da Inteligência Artificial Generativa na produtividade, confiança, ética, motivação e satisfação dos profissionais de Relações Públicas ainda carece de aprofundamento tanto a nível académico, como profissional. A sua participação vem assim fornecer informações e *insights* pertinentes para a progressão do mundo académico e do mercado português das Agências de Comunicação e Relações Públicas.

Riscos:

Não se prevê a existência de qualquer tipo de riscos associados à sua participação neste estudo.

Contudo, e como em qualquer investigação que envolva dados digitais, existe um eventual risco de existirem situações excecionais que estejam fora do controlo direto da equipa de investigação (por exemplo: ataques informáticos). A investigadora compromete-se a tomar as medidas necessárias a fim de garantir a segurança e a confidencialidade dos dados recolhidos.

Tratamento dos dados e Confidencialidade:

A informação partilhada durante a entrevista será utilizada unicamente para fins académicos e científicos. A investigadora compromete-se a tratar com sigilo qualquer conteúdo que o(a) entrevistado(a) identifique como confidencial ou inadequado para divulgação. De igual modo ao dito anterior, salvo indicação expressa em contrário, tanto o nome do(a) entrevistado(a), como o da Agência Guess What poderão ser mencionados na análise final dos dados.

Recusa em Participar:

A participação do(a) entrevistado(a) na presente investigação é totalmente livre e voluntária. O(a) entrevistado(a) pode, a qualquer momento da entrevista, decidir interromper a sua colaboração, sem qualquer tipo de consequência. O(a) entrevistado(a) tem igualmente o direito de não responder a determinadas perguntas da entrevista. Caso decida colaborar, é convidado a assinar o presente "Protocolo de Investigação Para Dissertação de Mestrado: Consentimento Informado".

Identificação de Investigadores:

Caso surjam dúvidas em relação ao estudo ou aos seus direitos enquanto entrevistado(a), pode entrar em contacto com:

Beatriz Guerreiro
s-bzguerreiro@ucp.pt
+351 910 594 870

Declaro que li e compreendo as informações apresentadas sobre esta investigação, e que tive a oportunidade de esclarecer todas as dúvidas que me surgiram.

Sei que a minha participação é voluntária e que posso, em qualquer momento, optar por não continuar, sem qualquer consequência.

Ao assinar, dou o meu consentimento para participar na investigação conduzida por Beatriz Guerreiro, no âmbito da realização da sua Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação, na especialização em Comunicação Estratégica e Liderança, da Universidade Católica Portuguesa, dando a minha autorização para que os dados que forneci sejam publicados para fins académicos.

Nome do entrevistado: Francisco Reis

Assinatura: *Francisco Carlos Reis*

Data: *13-5-2025*

Anexo 12: “Protocolo de Investigação para Dissertação de Mestrado: Consentimento Informado” assinado por Ana Margarida Ximenes



PROTOCOLO DE INVESTIGAÇÃO PARA DISSERTAÇÃO DE MESTRADO: CONSENTIMENTO INFORMADO

O estudo académico para o qual está a ser convidado a participar, por meio de uma entrevista, é parte integrante da investigação científica realizada por Beatriz Guerreiro, no âmbito do Mestrado em Ciências da Comunicação, na especialidade em Comunicação Estratégica e Liderança, pela Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica Portuguesa.

A investigação para a qual está a ser convidado(a) a participar faz parte da Dissertação sobre “A Influência da Inteligência Artificial Generativa na Produtividade das Agências de Relações Públicas em Portugal”, sob orientação da Professora Doutora Naide Müller.

Antes de decidir se pretende participar na investigação, pedimos que leia atentamente a informação que se encontra a seguir. Caso concorde, pedimos que no final assine o documento.

Objetivos e Procedimentos do Estudo:

Na presente Dissertação pretende-se descobrir qual é a perceção dos profissionais de Relações Públicas e sobre a sua experiência de trabalho com a Inteligência Artificial Generativa, como os principais benefícios, desafios sentidos e a autoperceção de produtividade. Queremos também compreender melhor como a Inteligência Artificial Generativa influencia a produtividade¹ dos profissionais de Relações Públicas nas Agências de Relações Públicas em Portugal.

Neste sentido, a metodologia da presente investigação será realizada por meio de Métodos Mistos:

• Método Qualitativo:

- Entrevista semiestruturada a Ana Margarida Ximenes, Country Chapter Lead for Portugal na European Association of Communication Directors;
- É autorizado que a entrevista seja gravada, transcrita e enviada a transcrição ao entrevistado para seu conhecimento;

¹ Por produtividade entende-se a capacidade de um indivíduo ou grupo produzirem uma grande quantidade de resultados num espaço de tempo específico, enquanto se salvaguarda a eficiência e qualidade do trabalho. Inclui-se o sentimento de se progredir a cada ação que se realiza num ambiente frenético, de modo a se concretizarem objetivos (Björkman, 1992; Abdelwahed & Doghan, 2023; Newport, 2024).



- É autorizado que se identifique na investigação o nome da European Association of Communication Directors, de Ana Margarida Ximenes e de todas as informações que sejam partilhadas durante a entrevista.

• **Método Quantitativo:**

- Lançamento de um inquérito por questionário que visa ser respondido por profissionais de Relações Públicas de diferentes agências de Relações Públicas em Portugal.

Informa-se que todas as informações recolhidas serão usadas unicamente para fins académicos, nomeadamente a presente Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação na Universidade Católica Portuguesa, para o qual é convidado(a) a participar por meio de uma entrevista, e para a elaboração e divulgação de publicações sobre o tema.

Benefícios:

Em Portugal, no contexto particular das Agências de Comunicação e Relações Públicas, o tema da influência da Inteligência Artificial Generativa na produtividade, confiança, ética, motivação e satisfação dos profissionais de Relações Públicas ainda carece de aprofundamento tanto a nível académico, como profissional. A sua participação vem assim fornecer informações e *insights* pertinentes para a progressão do mundo académico e do mercado português das Agências de Comunicação e Relações Públicas.

Riscos:

Não se prevê a existência de qualquer tipo de riscos associados à sua participação neste estudo.

Contudo, e como em qualquer investigação que envolva dados digitais, existe um eventual risco de existirem situações excecionais que estejam fora do controlo direto da equipa de investigação (por exemplo: ataques informáticos). A investigadora compromete-se a tomar as medidas necessárias a fim de garantir a segurança e a confidencialidade dos dados recolhidos.

Tratamento dos dados e Confidencialidade:

A informação partilhada durante a entrevista será utilizada unicamente para fins académicos e científicos. A investigadora compromete-se a tratar com sigilo qualquer conteúdo que o(a) entrevistado(a) identifique como confidencial ou inadequado para divulgação. De igual modo ao dito anterior, salvo indicação

expressa em contrário, tanto o nome do(a) entrevistado(a), como o da European Association of Communication Directors poderão ser mencionados na análise final dos dados.

Recusa em Participar:

A participação do(a) entrevistado(a) na presente investigação é totalmente livre e voluntária. O(a) entrevistado(a) pode, a qualquer momento da entrevista, decidir interromper a sua colaboração, sem qualquer tipo de consequência. O(a) entrevistado(a) tem igualmente o direito de não responder a determinadas perguntas da entrevista. Caso decida colaborar, é convidado a assinar o presente "Protocolo de Investigação Para Dissertação de Mestrado: Consentimento Informado".

Identificação de Investigadores:

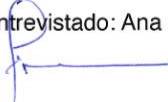
Caso surjam dúvidas em relação ao estudo ou aos seus direitos enquanto entrevistado(a), pode entrar em contacto com:

Beatriz Guerreiro
s-bzguerreiro@ucp.pt
+351 910 594 870

Declaro que li e compreendo as informações apresentadas sobre esta investigação, e que tive a oportunidade de esclarecer todas as dúvidas que me surgiram.

Sei que a minha participação é voluntária e que posso, em qualquer momento, optar por não continuar, sem qualquer consequência.

Ao assinar, dou o meu consentimento para participar na investigação conduzida por Beatriz Guerreiro, no âmbito da realização da sua Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação, na especialização em Comunicação Estratégica e Liderança, da Universidade Católica Portuguesa, dando a minha autorização para que os dados que forneci sejam publicados para fins académicos.

Nome do entrevistado: Ana Margarida Ximenes
Assinatura: 

Data: 15 de Maio 2025

Anexo 13: “Protocolo de Investigação para Dissertação de Mestrado: Consentimento Informado” assinado por Marlene Gaspar



PROTOCOLO DE INVESTIGAÇÃO PARA DISSERTAÇÃO DE MESTRADO: CONSENTIMENTO INFORMADO

O estudo académico para o qual está a ser convidado a participar, por meio de uma entrevista, é parte integrante da investigação científica realizada por Beatriz Guerreiro, no âmbito do Mestrado em Ciências da Comunicação, na especialidade em Comunicação e Liderança, pela Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica Portuguesa.

A investigação para a qual está a ser convidado(a) a participar faz parte da Dissertação sobre “A Influência da Inteligência Artificial Generativa na Produtividade das Agências de Relações Públicas em Portugal”, sob orientação da Professora Doutora Naíde Müller.

Antes de decidir se pretende participar na investigação, pedimos que leia atentamente a informação que se encontra a seguir. Caso concorde, pedimos que no final assine o documento.

Objetivos e Procedimentos do Estudo:

Na presente Dissertação pretende-se descobrir qual é a perceção dos profissionais de Relações Públicas e sobre a sua experiência de trabalho com a Inteligência Artificial Generativa, como os principais benefícios, desafios sentidos e a autoperceção de produtividade. Queremos também compreender melhor como a Inteligência Artificial Generativa influencia a produtividade¹ dos profissionais de Relações Públicas nas Agências de Relações Públicas em Portugal.

Neste sentido, a metodologia da presente investigação será realizada por meio de Métodos Mistos:

- **Método Qualitativo:**

- Entrevista semiestruturada a Marlene Gaspar, Diretora Geral da Agência LLYC e Vice-Presidente da APECOM;
- É autorizado que a entrevista seja gravada, transcrita e enviada a transcrição ao entrevistado para seu conhecimento;
- É autorizado que se identifique na investigação o nome da Agência LLYC e da APECOM, de Marlene Gaspar e de todas as informações que sejam partilhadas durante a entrevista.

- **Método Quantitativo:**

¹ Por produtividade entende-se a capacidade de um indivíduo ou grupo produzirem uma grande quantidade de resultados num espaço de tempo específico, enquanto se salvaguarda a eficiência e qualidade do trabalho. Inclui-se o sentimento de se progredir a cada ação que se realiza num ambiente frenético, de modo a se concretizarem objetivos (Björkman, 1992; Abdelwahed & Doghan, 2023; Newport, 2024).

- Lançamento de um inquérito por questionário que visa ser respondido por profissionais de Relações Públicas de diferentes agências de Relações Públicas em Portugal.

Informa-se que todas as informações recolhidas serão usadas unicamente para fins académicos, nomeadamente a presente Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação na Universidade Católica Portuguesa, para o qual é convidado(a) a participar por meio de uma entrevista, e para a elaboração e divulgação de publicações sobre o tema.

Benefícios:

Em Portugal, no contexto particular das Agências de Comunicação e Relações Públicas, o tema da influência da Inteligência Artificial Generativa na produtividade, confiança, ética, motivação e satisfação dos profissionais de Relações Públicas ainda carece de aprofundamento tanto a nível académico, como profissional. A sua participação vem assim fornecer informações e *insights* pertinentes para a progressão do mundo académico e do mercado português das Agências de Comunicação e Relações Públicas.

Riscos:

Não se prevê a existência de qualquer tipo de riscos associados à sua participação neste estudo.

Contudo, e como em qualquer investigação que envolva dados digitais, existe um eventual risco de existirem situações excecionais que estejam fora do controlo direto da equipa de investigação (por exemplo: ataques informáticos). A investigadora compromete-se a tomar as medidas necessárias a fim de garantir a segurança e a confidencialidade dos dados recolhidos.

Tratamento dos dados e Confidencialidade:

A informação partilhada durante a entrevista será utilizada unicamente para fins académicos e científicos. A investigadora compromete-se a tratar com sigilo qualquer conteúdo que o(a) entrevistado(a) identifique como confidencial ou inadequado para divulgação. De igual modo ao dito anterior, salvo indicação expressa em contrário, tanto o nome do(a) entrevistado(a), como o da Agência LLYC e da APECOM poderão ser mencionados na análise final dos dados.

Recusa em Participar:

A participação do(a) entrevistado(a) na presente investigação é totalmente livre e voluntária. O(a) entrevistado(a) pode, a qualquer momento da entrevista, decidir

interromper a sua colaboração, sem qualquer tipo de consequência. O(a) entrevistado(a) tem igualmente o direito de não responder a determinadas perguntas da entrevista. Caso decida colaborar, é convidado a assinar o presente "Protocolo de Investigação Para Dissertação de Mestrado: Consentimento Informado".

Identificação de Investigadores:

Caso surjam dúvidas em relação ao estudo ou aos seus direitos enquanto entrevistado(a), pode entrar em contacto com:

Beatriz Guerreiro
s-bzguerreiro@ucp.pt
+351 910 594 870

Declaro que li e compreendo as informações apresentadas sobre esta investigação, e que tive a oportunidade de esclarecer todas as dúvidas que me surgiram.

Sei que a minha participação é voluntária e que posso, em qualquer momento, optar por não continuar, sem qualquer consequência.

Ao assinar, dou o meu consentimento para participar na investigação conduzida por Beatriz Guerreiro, no âmbito da realização da sua Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação, na especialização em Comunicação Estratégica e Liderança, da Universidade Católica Portuguesa, dando a minha autorização para que os dados que forneci sejam publicados para fins académicos.

Nome do entrevistado: Marlene Gaspar
Assinatura:

Marlene Gaspar

Data: 12/6/2025

Anexo 14: “Protocolo de Investigação para Dissertação de Mestrado: Consentimento Informado” assinado por Renata Pinto



PROTOCOLO DE INVESTIGAÇÃO PARA DISSERTAÇÃO DE MESTRADO: CONSENTIMENTO INFORMADO

O estudo académico para o qual está a ser convidado a participar, por meio de uma entrevista, é parte integrante da investigação científica realizada por Beatriz Guerreiro, no âmbito do Mestrado em Ciências da Comunicação, na especialidade em Comunicação Estratégica e Liderança, pela Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica Portuguesa.

A investigação para a qual está a ser convidado(a) a participar faz parte da Dissertação sobre “A Influência da Inteligência Artificial Generativa na Produtividade das Agências de Relações Públicas em Portugal”, sob orientação da Professora Doutora Naíde Müller.

Antes de decidir se pretende participar na investigação, pedimos que leia atentamente a informação que se encontra a seguir. Caso concorde, pedimos que no final assine o documento.

Objetivos e Procedimentos do Estudo:

Na presente Dissertação pretende-se descobrir qual é a perceção dos profissionais de Relações Públicas e sobre a sua experiência de trabalho com a Inteligência Artificial Generativa, como os principais benefícios, desafios sentidos e a autoperceção de produtividade. Queremos também compreender melhor como a Inteligência Artificial Generativa influencia a produtividade¹ dos profissionais de Relações Públicas nas Agências de Relações Públicas em Portugal.

Neste sentido, a metodologia da presente investigação será realizada por meio de Métodos Mistos:

- **Método Qualitativo:**
 - Entrevista semiestruturada a Renata Pinto, Founder & Business Manager da Agência PR Influencer;
 - É autorizado que a entrevista seja gravada, transcrita e enviada a transcrição ao entrevistado para seu conhecimento;
 - É autorizado que se identifique na investigação o nome da Agência PR Influencer, de Renata Pinto e de todas as informações que sejam partilhadas durante a entrevista.

¹ Por produtividade entende-se a capacidade de um indivíduo ou grupo produzirem uma grande quantidade de resultados num espaço de tempo específico, enquanto se salvaguarda a eficiência e qualidade do trabalho. Inclui-se o sentimento de se progredir a cada ação que se realiza num ambiente frenético, de modo a se concretizarem objetivos (Björkman, 1992; Abdelwahed & Doghan, 2023; Newport, 2024).

- **Método Quantitativo:**

- Lançamento de um inquérito por questionário que visa ser respondido por profissionais de Relações Públicas de diferentes agências de Relações Públicas em Portugal.

Informa-se que todas as informações recolhidas serão usadas unicamente para fins académicos, nomeadamente a presente Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação na Universidade Católica Portuguesa, para o qual é convidado(a) a participar por meio de uma entrevista, e para a elaboração e divulgação de publicações sobre o tema.

Benefícios:

Em Portugal, no contexto particular das Agências de Comunicação e Relações Públicas, o tema da influência da Inteligência Artificial Generativa na produtividade, confiança, ética, motivação e satisfação dos profissionais de Relações Públicas ainda carece de aprofundamento tanto a nível académico, como profissional. A sua participação vem assim fornecer informações e *insights* pertinentes para a progressão do mundo académico e do mercado português das Agências de Comunicação e Relações Públicas.

Riscos:

Não se prevê a existência de qualquer tipo de riscos associados à sua participação neste estudo.

Contudo, e como em qualquer investigação que envolva dados digitais, existe um eventual risco de existirem situações excecionais que estejam fora do controlo direto da equipa de investigação (por exemplo: ataques informáticos). A investigadora compromete-se a tomar as medidas necessárias a fim de garantir a segurança e a confidencialidade dos dados recolhidos.

Tratamento dos dados e Confidencialidade:

A informação partilhada durante a entrevista será utilizada unicamente para fins académicos e científicos. A investigadora compromete-se a tratar com sigilo qualquer conteúdo que o(a) entrevistado(a) identifique como confidencial ou inadequado para divulgação. De igual modo ao dito anterior, salvo indicação expressa em contrário, tanto o nome do(a) entrevistado(a), como o da Agência PR Influencer poderão ser mencionados na análise final dos dados.

Recusa em Participar:

A participação do(a) entrevistado(a) na presente investigação é totalmente livre e voluntária. O(a) entrevistado(a) pode, a qualquer momento da entrevista, decidir interromper a sua colaboração, sem qualquer tipo de consequência. O(a) entrevistado(a) tem igualmente o direito de não responder a determinadas perguntas da entrevista. Caso decida colaborar, é convidado a assinar o presente “Protocolo de Investigação Para Dissertação de Mestrado: Consentimento Informado”.

Identificação de Investigadores:

Caso surjam dúvidas em relação ao estudo ou aos seus direitos enquanto entrevistado(a), pode entrar em contacto com:

Beatriz Guerreiro
s-bzguerreiro@ucp.pt
+351 910 594 870

Declaro que li e compreendo as informações apresentadas sobre esta investigação, e que tive a oportunidade de esclarecer todas as dúvidas que me surgiram.

Sei que a minha participação é voluntária e que posso, em qualquer momento, optar por não continuar, sem qualquer consequência.

Ao assinar, dou o meu consentimento para participar na investigação conduzida por Beatriz Guerreiro, no âmbito da realização da sua Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação, na especialização em Comunicação Estratégica e Liderança, da Universidade Católica Portuguesa, dando a minha autorização para que os dados que forneci sejam publicados para fins académicos.

Nome do entrevistado: Renata Pinto

Assinatura:

Assinado por: **Renata Sofia Valada da Seara da
Silva Pinto**
Num. de Identificação: 10734878
Data: 2025.05.16 11:04:12+01'00'

Data:

Anexo 15: Consentimento Informado no Inquérito por Questionário



Inteligência Artificial Generativa nas Agências de Relações Públicas em Portugal

O estudo académico para o qual está a ser convidado a participar é parte integrante da investigação científica realizada por Beatriz Guerreiro, no âmbito do Mestrado em Ciências da Comunicação, na especialidade em Comunicação Estratégica e Liderança, pela Universidade Católica Portuguesa, sob orientação da Professora Doutora Naíde Müller. Na presente Dissertação pretende-se compreender melhor como a Inteligência Artificial Generativa influencia a produtividade dos profissionais de Relações Públicas nas Agências de Relações Públicas em Portugal.

Todos os dados do questionário são totalmente anónimos e confidenciais e este tem uma duração média de 5 minutos. Não há respostas certas ou erradas. O mais importante é que partilhe com honestidade o que pensa e o que sente.

A sua participação é totalmente livre e voluntária, ou seja, em qualquer momento do questionário pode decidir interromper a sua colaboração, se a assim o entender. Ao prosseguir declara que leu e compreende as informações apresentadas, que dá o seu consentimento para participar na presente investigação e que autoriza que os dados que forneceu sejam publicados para fins académicos.

Caso tenha alguma dúvida ou necessite de informações adicionais, não hesite em entrar em contacto para s-bzguerreiro@ucp.pt. Agradecemos antecipadamente pela sua participação.

Anexo 16: Estrutura das perguntas realizadas no inquérito por questionário

P1: Género:

- Masculino
- Feminino
- Não binário
- Outro: ____

P2: Em que ano nasceu?

- 1946 – 1964
- 1965 – 1980
- 1981 – 1996
- 1997 – 2012

P3: Nível de escolaridade:

- Ensino Básico
- Ensino secundário
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

P4: Trabalha ou trabalhou em agências de Comunicação e Relações Públicas?

- Não → Termina o questionário
- Sim, já trabalhei

P5: A organização onde trabalha tem preocupações face às agências utilizarem IA?

- Não sei
- Não
- Sim

P5.1: Se respondeu sim, por favor, diga em keywords as preocupações que inquietam a sua organização (resposta aberta)

(segue para a P6)

P6: Se um projeto ou campanha que foi realizada com recurso a Inteligência Artificial Generativa fosse impulsionador de uma crise de reputação, a quem considera que seria imputada a responsabilidade?

- À Inteligência Artificial Generativa/chatbot utilizado
- À agência de um modo geral
- Ao profissional/equipa que realizou a campanha

P7: Acredita que a utilização da Inteligência Artificial Generativa pelas agências é algo que traz ou pode trazer benefícios à organização onde trabalha?

- Sim, bastantes benefícios
- Sim, alguns benefícios
- Não existe nenhum benefício
- Não sei/Não se aplica

(por último segue para a P24)

- Sim, trabalho atualmente

P8: Utiliza Inteligência Artificial Generativa no seu trabalho (ChatGPT, Midjourney, Microsoft Copilot, Bard, Deepseek, etc.)?

- Não

P9: Qual o motivo de não utilizar Inteligência Artificial Generativa no trabalho?

- A agência não o permite por questões éticas
- A agência não utiliza, porque não faz sentido com a cultura da organização
- A agência não utiliza, porque os clientes assim o preferem
- Outra opção (resposta aberta)

- Sim

P10: Indique se concorda, discorda, concorda totalmente ou discorda totalmente com as seguintes frases apresentadas:

(Escala de Likert: Discordo totalmente; Discordo; Não concordo, nem discordo; Concordo; Concordo totalmente)

P10.1: Quando a Inteligência Artificial Generativa dá uma resposta, não é necessário verificar a informação fornecida

P10.2: A Inteligência Artificial Generativa substitui as tarefas realizadas pelos Relações Públicas (pesquisa, criatividade, criação de conteúdo, pensamento crítico, etc.)

P10.3: Tenho receio da Inteligência Artificial Generativa e no que ela pode fazer ao meu posto de trabalho

P10.4: A informação dada pela Inteligência Artificial Generativa é totalmente fiável

P10.5: Confio no uso de ferramentas de Inteligência Artificial Generativa no meu trabalho

P10.6: O pensamento crítico/analítico/estratégico, a ética/governance, a presença humana e a atenção ao detalhe são cada vez mais importantes na área das Relações Públicas com a introdução da Inteligência Artificial Generativa

P10.7: O ser humano vai deixar de ser preciso nas Relações Públicas, devido à utilização da Inteligência Artificial Generativa

P10.8: Todas as competências dos profissionais de Relações Públicas não se vão alterar com a presença da Inteligência Artificial Generativa na área

P10.9: A utilização da Inteligência Artificial Generativa pode limitar a sua capacidade de decisão em determinadas situações profissionais

P11: Indique se sente muito mais autonomia, alguma autonomia, se tem o mesmo nível de autonomia antes de usar a Inteligência Artificial Generativa, pouca autonomia ou muito menos autonomia, de acordo com a seguinte pergunta:

(Escala de Likert: Muito menos autonomia; Pouca autonomia; É igual; Alguma autonomia; Muito mais autonomia)

P11.1: Desde que utiliza Inteligência Artificial Generativa, sente que tem mais ou menos autonomia nas decisões que toma no seu trabalho?

P12: A agência onde trabalha, tem uma ferramenta de Inteligência Artificial Generativa que foi desenvolvida pela própria agência ou utilizam ferramentas já existentes no mercado (como o ChatGPT, Copilot, Bard, Deepseek, etc.)?

- Temos ferramenta(s) de Inteligência Artificial Generativa desenvolvida(s) pela própria agência
- Não, utilizamos as já existentes no mercado

P13: Se um projeto ou campanha que foi realizada com recurso a Inteligência Artificial Generativa fosse impulsionador de uma crise de reputação, a quem considera que seria imputada a responsabilidade?

- À Inteligência Artificial Generativa/chatbot utilizado
- À agência de um modo geral
- Ao profissional/equipa que realizou a campanha

P14: Costuma personificar o chatbot quando comunica com ele, por exemplo, ao dizer “olá”, “adeus”, “bom dia”, “boa tarde”, etc?

- Sim
- Não

P15: Considera que a Inteligência Artificial Generativa é uma tecnologia complementar ou disruptiva para as agências de Relações Públicas e às Relações Públicas?

- Complementar
- Disruptivo
- Ambos

P16: A agência onde trabalha encoraja os colaboradores a utilizarem tecnologias de Inteligência Artificial Generativa?

- Sim
- Não
- É algo que começa a fazer parte da cultura da agência

P17: Desde que trabalha com Inteligência Artificial Generativa, sente que comunica menos com os seus colegas de trabalho/equipa?

- Sim
- Não

P18: A agência onde trabalha promove formação contínua sobre Inteligência Artificial Generativa para os seus colaboradores?

- Sim
- Não
- Ainda não, mas sei que vamos ter em breve

P19: Quais das seguintes tarefas considera mais repetitivas no seu trabalho? (caixas de verificação)

- Pesquisa inicial
- Escrita de e-mails
- Relatórios
- Análise de dados
- Gestão de redes sociais
- Outra opção (resposta aberta)

P20: Indique quais destas tarefas considera que podem ser eficazmente automatizadas com Inteligência Artificial Generativa (caixas de verificação)

- Pesquisa inicial
- Escrita de e-mails
- Relatórios
- Análise de dados
- Gestão de redes sociais
- Outra opção (resposta aberta)

P21: Na agência onde trabalha têm indicadores que medem a produtividade das campanhas de Relações Públicas com a utilização de Inteligência Artificial Generativa?

- Sim

P21.1: Indique, por favor, quais são os indicadores (resposta aberta)

- Não → continua normalmente o questionário para a P22

P22: Na agência onde trabalha existe algum regulamento ético que indique as boas práticas da utilização da Inteligência Artificial Generativa na agência?

- Sim

P22.1: Sente mais confiança na sua agência e também na Inteligência Artificial Generativa desde que este regulamento começou a ser aplicado?

- Sim
- Não

(segue para P26)

- Não temos de todo

P22.2: Sente menos confiança na sua agência e também na tecnologia por não terem um regulamento ético?

- Sim
- Não

(segue para para P26)

- Temos algo acordado verbalmente apenas

P22.3: Sente mais confiança na sua agência e também na Inteligência Artificial Generativa desde que este regulamento verbal começou a ser aplicado?

- Sim
- Não

(segue para para P26)

P23: Indique se concorda, discorda, concorda totalmente ou discorda totalmente com as seguintes frases apresentadas:

(Escala de Likert: Discordo totalmente; Discordo; Não concordo, nem discordo; Concordo; Concordo totalmente)

P23.1: Inteligência Artificial Generativa permite-me ser mais eficiente e eficaz no meu trabalho

P23.2: Sinto maiores níveis de satisfação e motivação no trabalho quando utilizo Inteligência Artificial Generativa

P23.3: O uso da Inteligência Artificial Generativa no meu local de trabalho faz-me sentir menos envolvido(a) no meu trabalho

P23.4: Inteligência Artificial Generativa no trabalho permite-me ser mais rápido(a) nas minhas tarefas

P23.5: Inteligência Artificial Generativa torna o meu trabalho mais dinâmico

P23.6: O uso da Inteligência Artificial Generativa diminui os meus níveis de stress profissional

P23.7: Na agência onde trabalho existem informações claras sobre como se utiliza Inteligência Artificial Generativa

P23.8: A Inteligência Artificial Generativa é apenas uma ferramenta

P23.9: Dou a mesma importância ao feedback das ferramentas de Inteligência Artificial Generativa como dou a um(a) colega meu/minha

P23.10: A Inteligência Artificial Generativa é como um trainee/estagiário que tenho de dar formação ou como um colega bastante inteligente

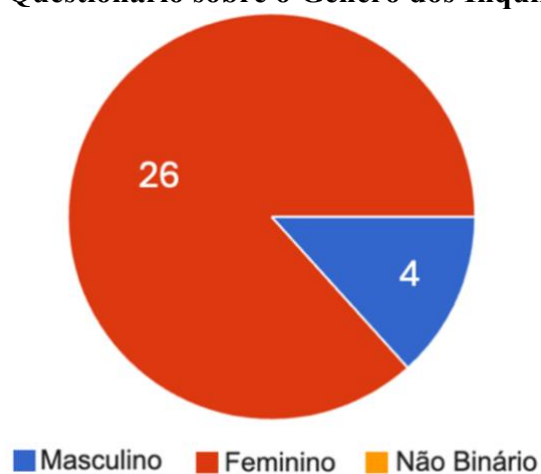
P23.11: Com o tempo a Inteligência Artificial Generativa fará os profissionais mais acomodados/preguiçosos

P23.12: Quando estou num chatbot de Inteligência Artificial Generativa, esqueço-me que estou a comunicar com uma máquina

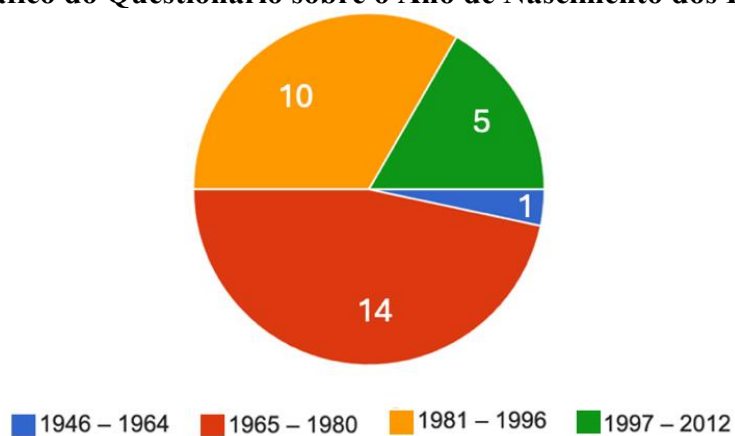
P24: Como acredita que será o futuro da Inteligência Artificial Generativa nas Relações Públicas?

- Profissionais de Relações Públicas serão totalmente substituídos pela Inteligência Artificial Generativa
- Profissionais de Relações Públicas serão parcialmente substituídos pela Inteligência Artificial Generativa
- Inteligência Artificial Generativa vai-se tornar em só mais uma ferramenta de trabalho (como por exemplo o computador já o é)
- Inteligência Artificial Generativa vai ser vista como um assistente de trabalho
- Acredito que Inteligência Artificial Generativa terá um maior impacto na área, mas não consigo antever como
- Não sei
- Não estou preocupado(a) com o futuro

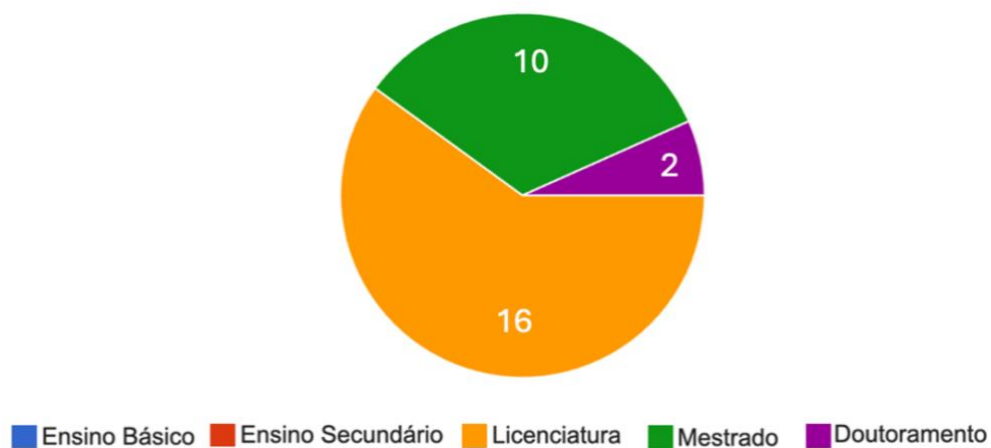
Anexo 17: Gráfico do Questionário sobre o Gênero dos Inquiridos



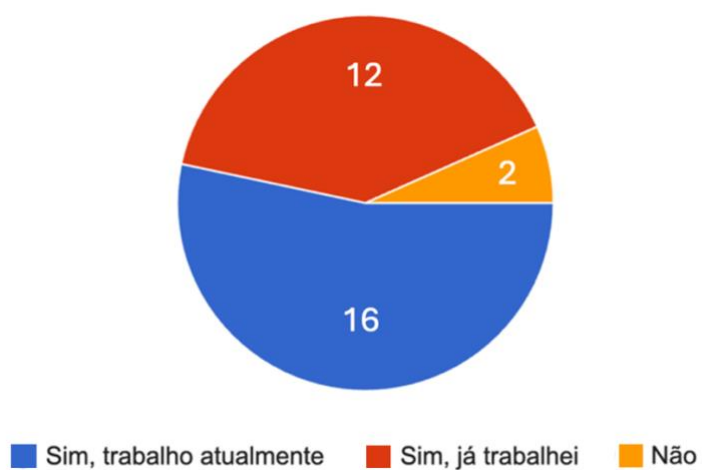
Anexo 18: Gráfico do Questionário sobre o Ano de Nascimento dos Inquiridos



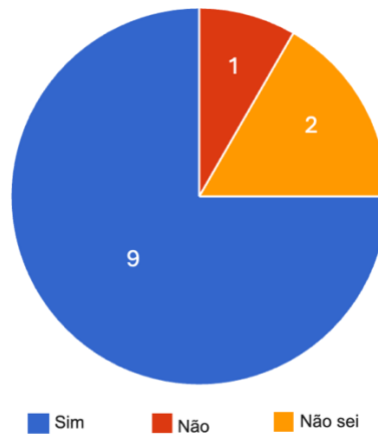
Anexo 19: Gráfico do Questionário sobre o Nível de Escolaridade dos Inquiridos



Anexo 20: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Trabalha ou trabalhou em Agências de Comunicação e Relações Públicas?”



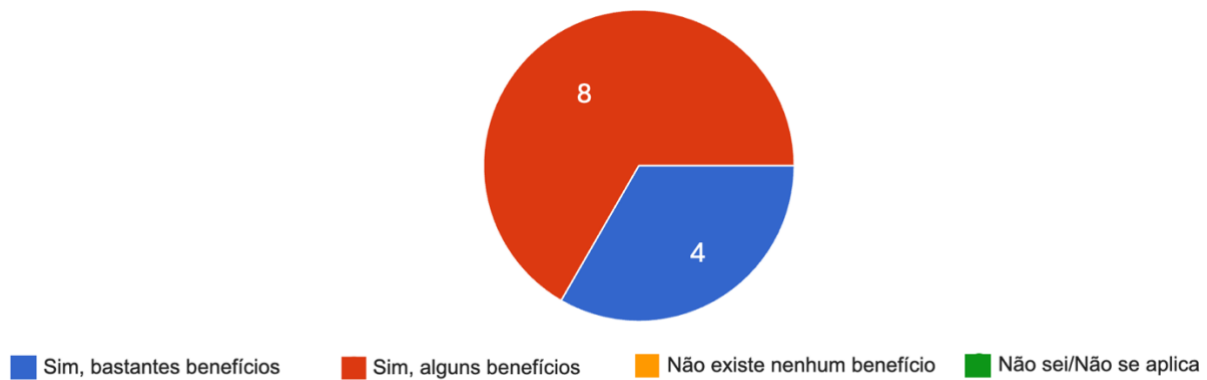
Anexo 21: Gráfico do Questionário da Categoria “Sim, já Trabalhei”, sobre a Pergunta “A organização onde trabalha atualmente tem preocupações face às agências utilizarem Inteligência Artificial Generativa?”



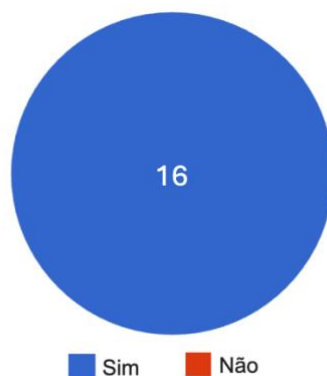
Anexo 22: Gráfico do Questionário da Categoria “Sim, já Trabalhei”, sobre a Pergunta “Se um projeto ou campanha que foi realizada com recurso a Inteligência Artificial Generativa fosse impulsionador de uma crise de reputação, a quem considera que seria imputada a responsabilidade?”



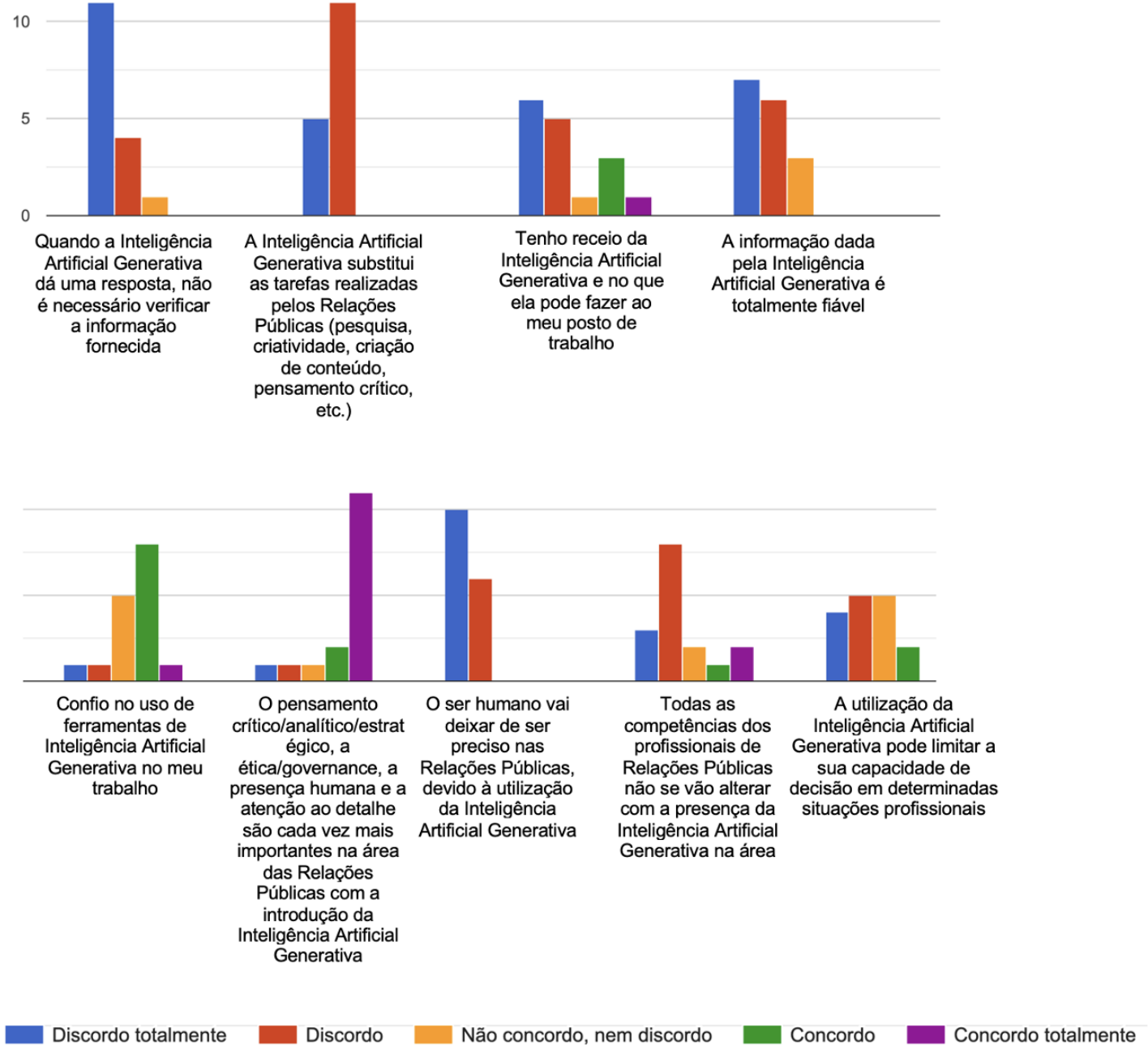
Anexo 23: Gráfico do Questionário da Categoria “Sim, já Trabalhei”, sobre a Pergunta “Acredita que a utilização da Inteligência Artificial Generativa pelas agências é algo que traz ou pode trazer benefícios à organização onde trabalha?”



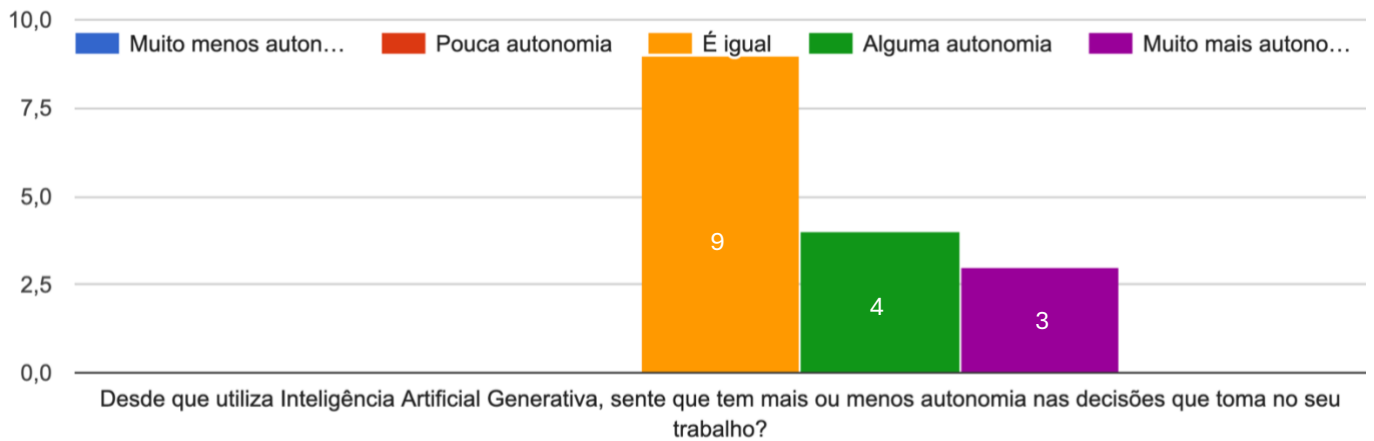
Anexo 24: Gráfico do Questionário da Categoria “Sim, trabalho atualmente em Agências de Comunicação e Relações Públicas”, sobre a Pergunta “Utiliza Inteligência Artificial Generativa no seu trabalho (ChatGPT, Midjourney, Microsoft Copilot, Bard, Deepseek, etc.)?”



Anexo 25: Gráfico do Questionário da Categoria “Sim, utilizo Inteligência Artificial Generativa no trabalho”, sobre a Pergunta “Indique se concorda, discorda, concorda totalmente ou discorda totalmente com as seguintes frases apresentadas:”



Anexo 26: Gráfico do Questionário da Categoria “Sim, utilizo Inteligência Artificial Generativa no trabalho”, sobre a Pergunta “Indique qual o seu nível de autonomia desde que utiliza Inteligência Artificial Generativa, de acordo com a seguinte pergunta:”



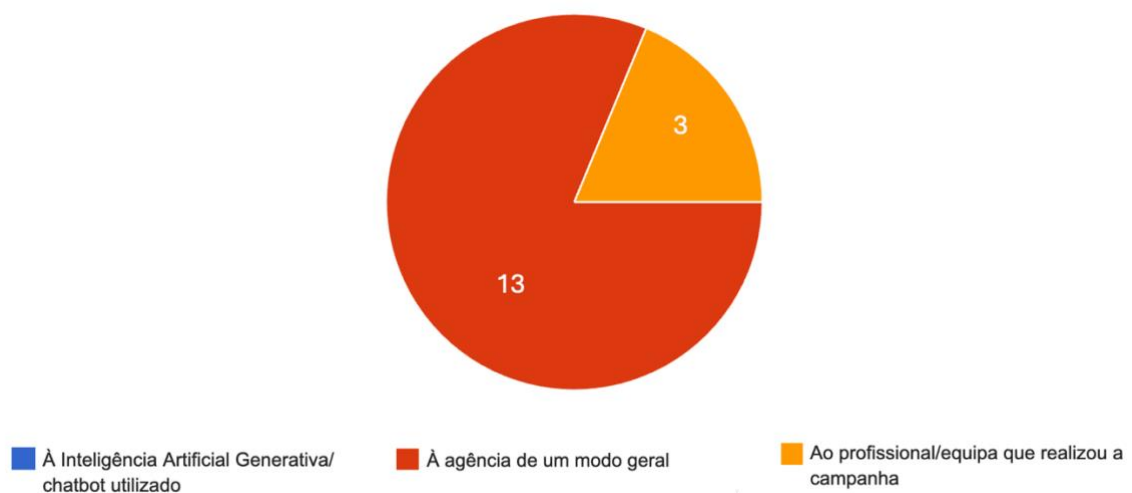
Anexo 27: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “A agência onde trabalha, tem uma ferramenta de Inteligência Artificial Generativa que foi desenvolvida pela própria agência ou utilizam ferramentas já existentes no mercado (como o ChatGPT, Copilot, Bard, Deepseek, etc.)?”



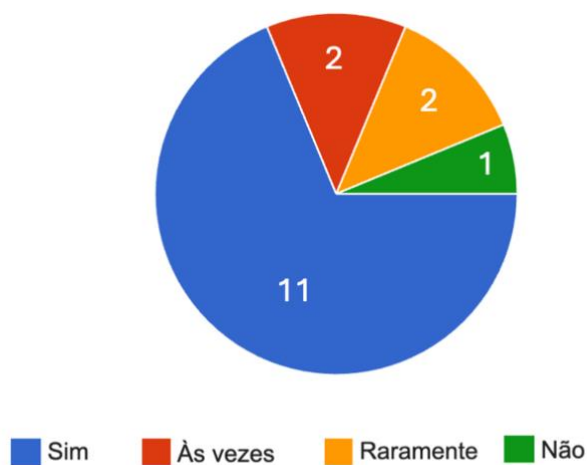
Anexo 28: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Quando utiliza ferramentas de Inteligência Artificial Generativa, trabalha com versões pagas pela agência onde trabalha ou com versões gratuitas disponíveis no mercado?”



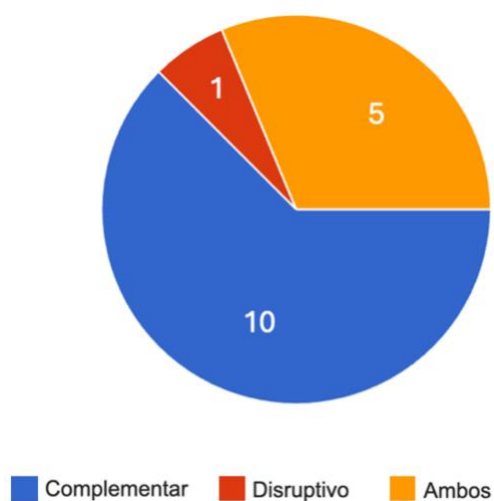
Anexo 29: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Se um projeto ou campanha que foi realizada com recurso a Inteligência Artificial Generativa fosse impulsionador de uma crise de reputação, a quem considera que seria imputada a responsabilidade?”



Anexo 30: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Costuma personificar o chatbot quando comunica com ele, por exemplo, ao dizer “olá”, “adeus”, “bom dia”, “boa tarde”, etc?”



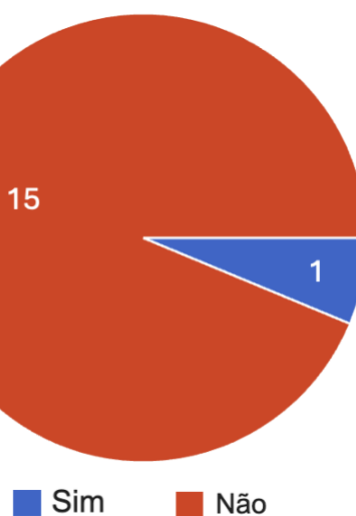
Anexo 31: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Considera que a Inteligência Artificial Generativa é uma tecnologia complementar ou disruptiva para as agências de Relações Públicas e às Relações Públicas?”



Anexo 32: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “A agência onde trabalha encoraja os colaboradores a utilizarem tecnologias de Inteligência Artificial Generativa?”



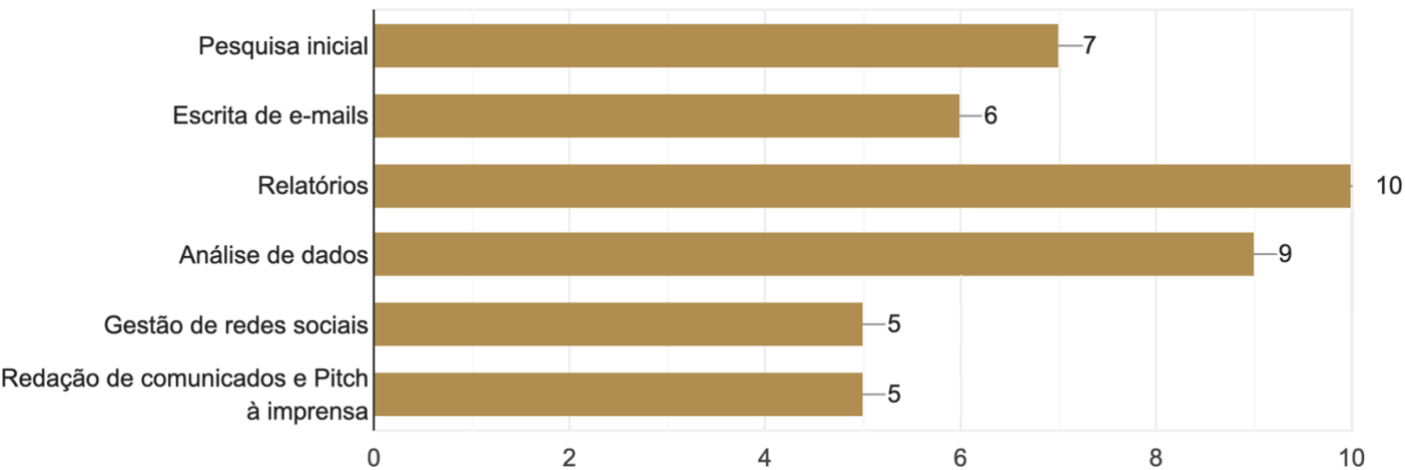
Anexo 33: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Desde que trabalha com Inteligência Artificial Generativa, sente que comunica menos com os seus colegas de trabalho/equipa?”



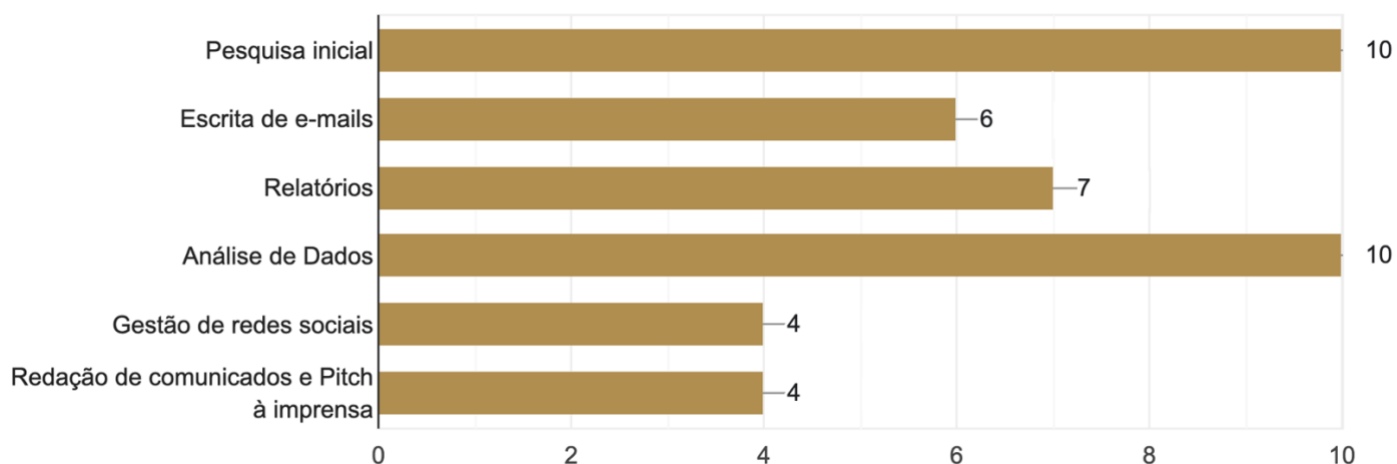
Anexo 34: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “A agência onde trabalha promove formação contínua sobre Inteligência Artificial Generativa para os seus colaboradores?”



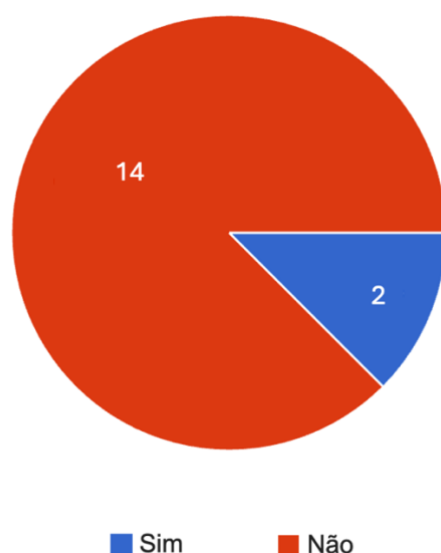
Anexo 35: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Quais das seguintes tarefas considera mais repetitivas no seu trabalho?”



Anexo 36: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Indique quais destas tarefas considera que podem ser eficazmente automatizadas com Inteligência Artificial Generativa:”



Anexo 37: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Na agência onde trabalha têm indicadores que medem a produtividade das campanhas de Relações Públicas com a utilização de Inteligência Artificial Generativa?”



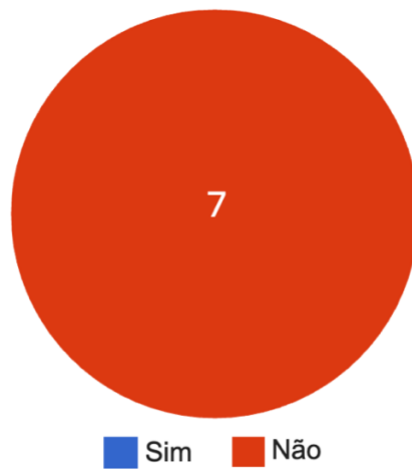
Anexo 38: Gráfico do Questionário da Categoria “Sim temos indicadores que medem a produtividade das campanhas de Relações Públicas com a utilização de Inteligência Artificial Generativa”, sobre a Pergunta “Indique, por favor, quais são os indicadores:”

O nosso CRM regista os tempos das tarefas
Média Reach, sentimento, sov, compromisso, reputação, emv, taxa de conversão

Anexo 39: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Na agência onde trabalha existe algum regulamento ético que indique as boas práticas da utilização da Inteligência Artificial Generativa na agência?”



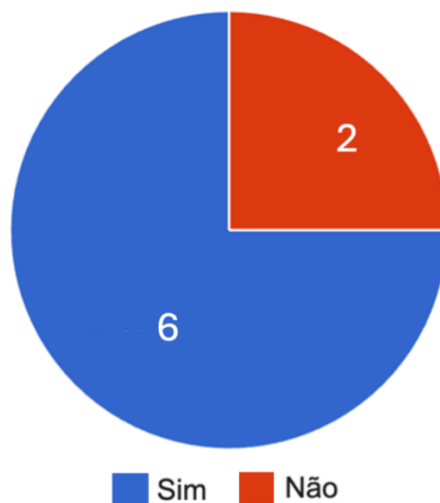
Anexo 40: Gráfico do Questionário da Categoria “Não existe um regulamento ético que indique as boas práticas da utilização da Inteligência Artificial Generativa na agência”, sobre a Pergunta “Sente menos confiança na sua agência e também na tecnologia por não terem um regulamento ético?”



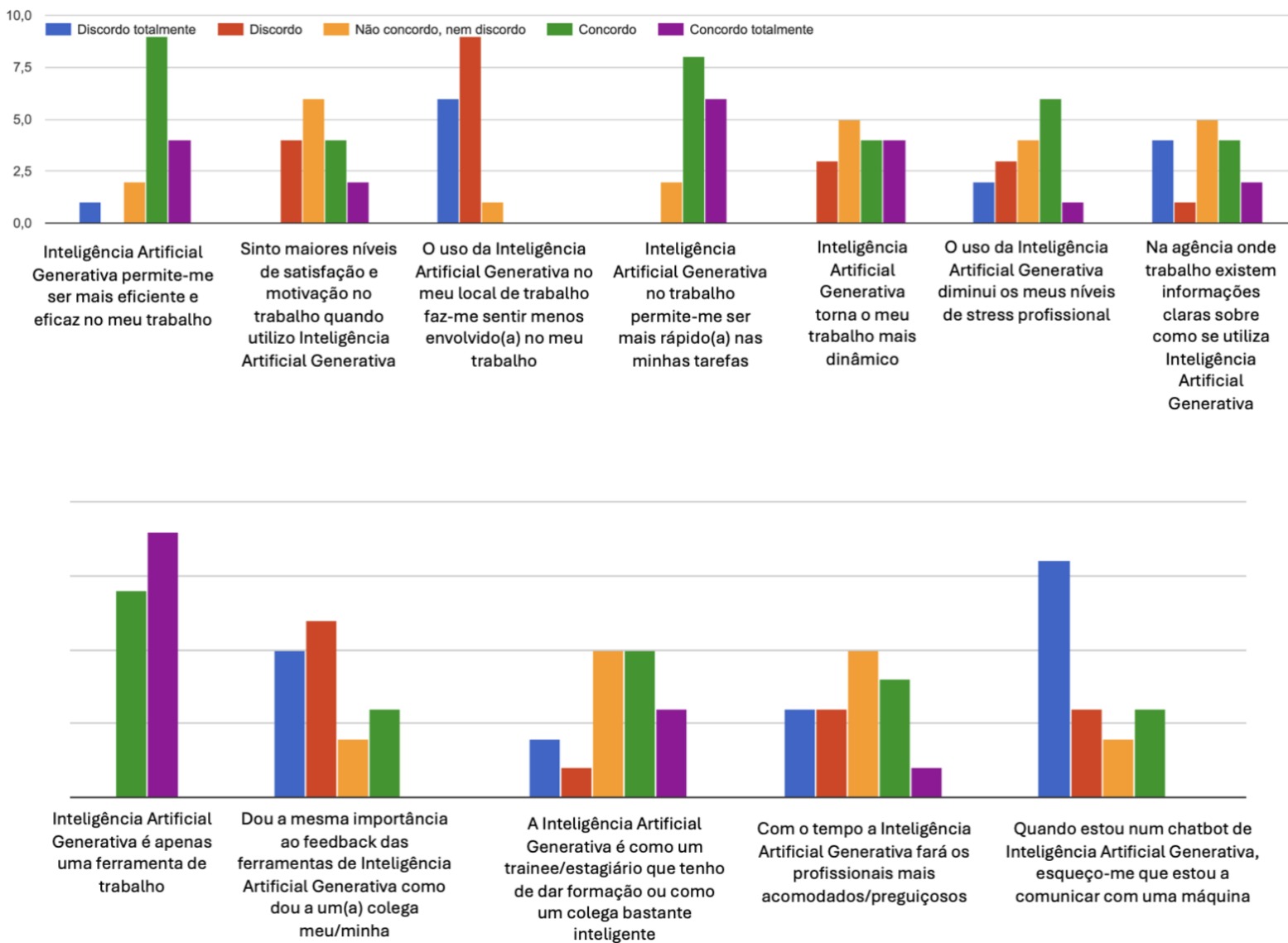
Anexo 41: Gráfico do Questionário da Categoria “Sim, existe um regulamento ético que indique as boas práticas da utilização da Inteligência Artificial Generativa na agência”, sobre a Pergunta “Sente mais confiança na sua agência e também na Inteligência Artificial Generativa desde que este regulamento começou a ser aplicado?”



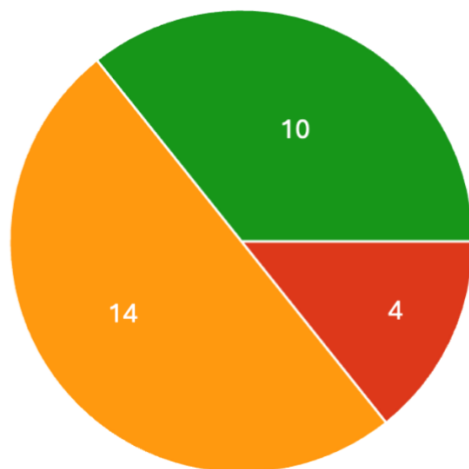
Anexo 42: Gráfico do Questionário da Categoria “Temos apenas um um regulamento ético acordado verbalmente que indica as boas práticas da utilização da Inteligência Artificial Generativa na agência”, sobre a Pergunta “Sente mais confiança na sua agência e também na Inteligência Artificial Generativa desde que este regulamento verbal começou a ser aplicado?”



Anexo 43: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Indique se concorda, discorda, concorda totalmente ou discorda totalmente com as seguintes frases apresentadas:”



Anexo 44: Gráfico do Questionário sobre a Pergunta “Como acredita que será o futuro da Inteligência Artificial Generativa nas Relações Públicas?”



- Profissionais de Relações Públicas serão totalmente substituídos pela Inteligência Artificial Generativa
- Profissionais de Relações Públicas serão parcialmente substituídos pela Inteligência Artificial Generativa
- Inteligência Artificial Generativa vai-se tornar em só mais uma ferramenta de trabalho (como por exemplo o computador já o é)
- Inteligência Artificial Generativa vai ser vista como um assistente de trabalho
- Acredito que Inteligência Artificial Generativa terá um maior impacto na área, mas não consigo antever como
- Não sei
- Não estou preocupado(a) com o futuro

Apêndices:

Apêndice A: Análise Documental Total do Relatório “AI Activated: The Relevance Report 2025”, do USC Annenberg Center for Public Relations

Nome do relatório	AI Activated: The Relevance Report 2025		
Categoria Temática	Excerto original	Página	Tradução
Produtividade	“AI empowers. Tools like Microsoft’s AI Copilot deliver professional-grade assistance, once thought exclusive to experts. Workers entering the marketplace engage with AI on a level that bridges decades of learning in a fraction of the time careers expand, and knowledge becomes accessible to all who seek it”	15	“A IA capacita. Ferramentas como o Copilot da Microsoft oferecem assistência de nível profissional, antes considerada exclusiva para especialistas. Trabalhadores que entram no mercado interagem com a IA num nível tal que reduz décadas de aprendizagem para apenas uma fração do tempo – as carreiras expandem-se e o conhecimento torna-se acessível a todos que o buscam.”
	“AI redefines industry, refines time, and pushes boundaries once thought unreachable. Every moment and decision moves forward with a speed that reshapes human potential”	15	“A IA redefine a indústria, refina o tempo e ultrapassa limites antes considerados inatingíveis. Cada momento e decisão avança com uma velocidade que transforma o potencial humano.”
	“Within our Global Communications team, we also began identifying key areas where AI can boost productivity. For instance, AI helps us reduce the time spent on tasks like media research and fact-checking while preparing briefing materials. This shift allows the team to focus on generating insights and shaping strategy, as well as valuable human-driven skills unique to our industry knowledge and experience. (...) AI has the potential to really transform how we work, but experimentation requires more than permission and access. It must be a priority. As an example, every one of my team members has an individual performance goal tied to AI. This ensures that there’s accountability and discipline in setting KPIs that clearly define what success looks like, in terms of both outputs and outcomes.”	29	“Na nossa equipa de <i>Global Communications</i> , começámos também a identificar áreas-chave onde a IA pode aumentar a produtividade. Por exemplo, a IA ajuda-nos a reduzir o tempo gasto em tarefas como a pesquisa de meios de comunicação social e a verificação de factos durante a preparação de materiais de <i>briefing</i> . Esta mudança permite que a equipa se concentre em gerar ideias e a moldar a estratégia, assim como se concentrar em valiosas competências humanas exclusivas do nosso conhecimento e experiência no sector. (...) A IA tem o potencial de transformar realmente a forma como trabalhamos, mas a experimentação exige mais do que permissão e acesso. Tem de ser uma prioridade. A título de exemplo, cada um dos membros da minha equipa tem um objetivo de desempenho individual ligado à IA. Isto garante que há responsabilidade e disciplina na definição de KPIs que definem claramente o que é o sucesso, tanto em termos de produção como de resultados.”
Eficiência e Eficácia no Trabalho	“New research finds that AI adopters feel more valued and energized at work (...) AI is a powerful tool that makes people feel more respected and more appreciated at work. (...) Two-thirds of communicators say they use AI frequently, and 95% of them have a positive outlook on AI. What’s more, 70% of respondents believe AI helps them produce better work, and 73% say it allows them to work more quickly. (...) Communicators are ready to lead the AI revolution, and those developing their expertise are bringing tremendous value to their organizations.”	10	“Um novo estudo revela que os utilizadores de IA se sentem mais valorizados e motivados no trabalho (...) A IA é uma ferramenta poderosa que faz com que as pessoas se sintam mais respeitadas e mais valorizadas no trabalho. (...) Dois terços dos comunicadores afirmam que utilizam a IA com frequência, e 95% deles têm uma visão positiva sobre a IA. Além disso, 70% dos respondentes acreditam que a IA os ajuda a produzir um trabalho de melhor qualidade, e 73% dizem que ela lhes permite trabalhar mais rapidamente. (...) Os profissionais de Comunicação estão prontos para liderar a revolução da IA e aqueles que desenvolvem os seus conhecimentos estão a trazer um enorme valor para as suas organizações.”
	“Within Corporate Affairs, we’re implementing a collective, strategic and	16	“Dentro dos <i>Corporate Affairs</i> , estamos a implementar uma abordagem coletiva, estratégica e

	creative approach, leveraging AI to enhance our effectiveness and efficiency. At a strategic level, we're deploying AI in three fundamental ways: Tracking trends (...)Managing risk (...) Supporting HI [Human Intelligence]"		criativa, aproveitando a IA para melhorar a nossa eficácia e eficiência. A nível estratégico, estamos a utilizar a IA de três formas fundamentais: Acompanhar as tendências (...) Gerir os riscos (...) Apoiar a IH [Inteligência Humana]"
	"These AI-powered innovations can serve as strategic partners in our mission to stay ahead in a complex, ever-evolving landscape. However, as with any of these Gen AI outputs, we should continue to give it human review and validation."	19	"Estas inovações potenciadas pela IA podem servir como parceiros estratégicos na nossa missão de nos mantermos à frente num cenário complexo e em constante evolução. No entanto, como acontece com qualquer um destes <i>outputs</i> de IA Generativa, devemos continuar a submetê-los a uma revisão e validação humanas."
	"Our approach to AI is simple: we use it to enhance creativity, not replace it. (...) Instead we might use AI when we're unsure where to begin or need inspiration, leveraging its capabilities to brainstorm, outline, and refine ideas, always ensuring that the final product is tailored to the unique needs of our clients. (...) One of AI's most immediate impacts on our workflow is managing the smaller, everyday tasks that can be surprisingly time-consuming. Whether it's formatting documents, organizing large datasets, or assembling media reports, these tasks are essential but don't require human creativity. AI tools can instantly standardize formatting across client presentations, apply templates to press releases, or gather media coverage in a digestible format."	20	"A nossa abordagem à IA é simples: utilizamo-la para potenciar a criatividade, não para a substituir. Em vez disso, podemos utilizar a IA quando não temos a certeza por onde começar ou precisamos de inspiração, aproveitando as suas capacidades para fazer <i>brainstorming</i> , delinear e aperfeiçoar ideias, garantindo sempre que o produto final é adaptado às necessidades únicas dos nossos clientes. (...) Um dos impactos mais imediatos da IA no nosso fluxo de trabalho é a gestão das tarefas menores e do dia a dia, que podem ser surpreendentemente demoradas. Seja a formatação de documentos, organização de grandes conjuntos de dados ou a elaboração de relatórios mediáticos, essas tarefas são essenciais, mas não exigem criatividade humana. As ferramentas de IA podem padronizar instantaneamente a formatação em apresentações para clientes, aplicar modelos a comunicados de imprensa ou reunir a cobertura mediática num formato digerível"
Formação em IAG	"People are hungry to learn; 73% want more AI training opportunities from their companies."	11	"As pessoas têm sede de aprender; 73% querem mais oportunidades de formação em IA por parte das suas empresas."
	"To effectively embrace AI tools, marketing and communications teams need more than just a basic understanding of AI. They also need to recognize how it could be used maliciously, whether in cyberattacks, disinformation campaigns or more. By staying ahead of these risks, they can help protect their organizations from brand and reputational damage and ensure their messages remain authentic and credible"	104	"Para adotar eficazmente as ferramentas de IA, as equipas de <i>marketing</i> e comunicação precisam de mais do que apenas um entendimento básico da IA. Elas também precisam de reconhecer como esta pode ser usada de forma maliciosa, seja em ciberataques, campanhas de desinformação ou outras situações. Ao se anteciparem a esses riscos, podem ajudar a proteger as suas organizações de danos à marca e à reputação, garantindo que as suas mensagens permaneçam autênticas e credíveis."
	"Industry experts say that while AI might not replace our jobs, those who know how to harness its power will."	105	"Os especialistas do sector afirmam que, embora a IA possa não substituir os nossos empregos, aqueles que souberem tirar partido do seu poder irão"
Confiança	"(...) leaders must go beyond investing in technology and training. We need to invest in our confidence (...) Leaders should provide space for experimentation, innovation and even mistakes. We need to send a clear message: We trust you. You've got this! Now, go and be amazing! That's how we unlock the	11	"(...) os líderes devem ir além do investimento em tecnologia e treinos. Precisamos de investir na nossa confiança (...) Os líderes devem proporcionar espaço para experimentação, inovação e até mesmo erros. Precisamos de enviar uma mensagem clara: Confiamos em vocês [nos colaboradores]. Vocês conseguem! Agora, vão e sejam incríveis! É assim

Ética	full potential of AI, enhancing human intelligence.”		que desbloqueamos o pleno potencial da IA, potencializando a inteligência humana”
	“The foundation of successful AI integration lies in building trust, as many of us are inherently skeptical about technology, especially when we think it could impact our livelihoods. This starts with clear, open communication about the role AI will play in your organization – something that’s all-too-often absent from PR team or organization-wide AI transformation plans.”	97	“A base de uma integração bem-sucedida da IA está em construir confiança, já que muitos de nós somos naturalmente céticos em relação à tecnologia, especialmente quando pensamos que ela pode impactar o nosso sustento. Isso começa com uma comunicação clara e aberta sobre o papel que a IA terá na sua organização – algo que, com frequência, está ausente dos planos de transformação de IA da equipa de RP ou da organização como um todo.”
	“Put Authenticity and Trust First. Authenticity is more important than ever, and trust is one of the most valuable – and one of the most fragile – assets a company can have. One of the uncanny things about generative AI is it can make anyone sound like an expert on anything. The reality is these systems still make mistakes, and while they can often sound authentic, they are not.”	107	“Coloque a Autenticidade e a Confiança em Primeiro Lugar. A autenticidade é mais importante do que nunca, e a confiança é um dos ativos mais valiosos – e ao mesmo tempo, dos mais frágeis – que uma empresa pode ter. Uma das características surpreendentes da IA Generativa é que ela pode fazer qualquer pessoa parecer um especialista em qualquer coisa. A realidade é que esses sistemas ainda cometem erros e, embora muitas vezes possam soar autênticos, eles não são.”
	“Deepfake Detection and Mitigation One of the most pressing concerns surrounding AI is the spread of misinformation, especially deepfakes.”	54	“Detecção e Mitigação de <i>Deepfakes</i> . Uma das preocupações mais urgentes em torno da IA é a disseminação de desinformação, especialmente os <i>deepfakes</i> .”
	“(…)they are grounded in extensive evidence of AI systems that reinforce bias and the fact that AI innovation is rarely directed to benefit marginalized communities.”	58	“(…)elas [as preocupações sobre quem beneficia com o avanço da IA] são baseados numa vasta evidência de sistemas de IA que são baseadas numa vasta evidência de sistemas de IA que reforçam preconceitos e o fato de que a inovação em IA raramente é direcionada para beneficiar comunidades marginalizadas.”
	“Processing a single ChatGPT query consumes ten times as much electricity as a Google search, while image-generating tasks are even more energy-intensive. (...)Data centers use enormous amounts of water for both on-site cooling and off-site electricity generation. (...) Researchers at UC Riverside estimate that global AI demand will account for 4.2-6.6 billion cubic meters of water withdrawal in 2027, surpassing the total annual water withdrawal of half of the United Kingdom. With an estimated 2 billion people currently living without running water worldwide – can we morally justify continuing this amount of water consumption?”	72	“Processar um único pedido no ChatGPT consome dez vezes mais eletricidade do que uma pesquisa no Google, enquanto que as tarefas de criação de imagens são ainda mais intensivas em termos de energia. (...) Os <i>data centers</i> utilizam enormes quantidades de água tanto para o arrefecimento no local como para a produção de eletricidade fora do local. (...) Investigadores da UC Riverside estimam que a procura global pela IA será responsável por 4,2 a 6,6 bilhões de metros cúbicos de captura de água em 2027, superando a captura total anual de água de metade do Reino Unido. Com cerca de 2 bilhões de pessoas atualmente a viver sem água corrente em todo o mundo – podemos justificar moralmente a continuidade desse consumo de água?”
	“AI systems are only as good as the data we put into them.”	78	“Os sistemas de IA são tão bons quanto os dados que colocamos neles.”
	“AI systems must avoid repeating historic racial biases in critical sectors of our society that negatively impact lives.”	79	“Os sistemas de IA devem evitar repetir preconceitos raciais históricos em setores críticos da nossa sociedade que impactam negativamente as vidas.”
	“Measuring Success Beyond Efficiency. While time and money saved by AI use is	99	“Medir o Sucesso Além da Eficiência. Embora o tempo e o dinheiro economizados pelo uso da IA

	important, the success of your AI transformation should be measured by more than just financial metrics. Develop success measures that include: • Employee engagement with AI tools • Increases in time spent on high-value activities • Growth in AI literacy • Improvements in work-life balance”		sejam importantes, o sucesso da sua transformação em IA deve ser medido por mais do que apenas métricas financeiras. Desenvolva medidas de sucesso que incluam: • Envolvimento dos funcionários com as ferramentas de IA • Aumento do tempo dedicado a atividades de alto valor • Crescimento na literacia em IA • Melhorias no equilíbrio entre vida pessoal e profissional”
	“(…) as we experiment with these new tools, we also need to grapple with their inherent issues – issues like bias, hallucinations, the potential for abuse, and disruptions in the labor market. Many of these issues will ultimately need to be addressed at the societal level – and there’s a long way to go on some of them – but the early progress there is encouraging”	106	“(…) à medida que experimentamos estas novas ferramentas, também precisamos de lidar com os seus problemas inerentes – problemas como preconceitos, alucinações, o potencial de abuso e as disrupções no mercado de trabalho. Muitos destes problemas precisarão, em última instância, de ser abordados a nível social – e ainda há um longo caminho a percorrer em alguns deles – mas o progresso inicial é encorajador.”
AI Anxiety	“The results from our second annual AI survey with WE Communications revealed a leap forward in AI adoption. Fears, so present just a year ago, have been replaced by a newfound energy.”	2	“Os resultados do nosso segundo inquérito anual sobre IA, realizado com a WE Communications, revelaram um avanço significativo na adoção da IA. Medos que estavam tão presentes há apenas um ano foram substituídos por uma nova energia.”
	“(…) we are tapping AI to free up more HI to take on more valuable and essential work, understanding that human intelligence, compassion and care cannot be replicated or replaced”	17	“(…) estamos a utilizar a IA para libertar mais inteligência humana (IH) e permitir que ela assuma trabalhos mais valiosos e essenciais, entendendo que a inteligência humana, a compaixão e o cuidado não podem ser replicados ou substituídos.”
	“The fear that surrounds this technology exists on a spectrum ranging from FOMO about not using it for everything to panic at the thought of being replaced by it.”	30	“O medo que envolve esta tecnologia existe num espectro que vai desde o medo de perder a oportunidade (FOMO) por não a usar em tudo, até o pânico com a ideia de ser substituído por ela.”
	“AI offers a novel approach to addressing eco-anxiety by creating tools that anticipate psychological needs and deliver personalized mental health interventions.”	60	“A IA oferece uma abordagem inovadora para lidar com a ecoansiedade, ao criar ferramentas que antecipam as necessidades psicológicas e fornecem intervenções personalizadas de saúde mental.”
	“AI alone will not replace human expertise in PR or any profession because it cannot create new things, innovate new ideas, or make decisions independently.”	96	“A IA sozinha não substituirá a expertise humana em RP ou em qualquer profissão, porque ela não pode criar coisas novas, inovar novas ideias ou tomar decisões de forma independente.”
Antropomorfização da IAG	“These systems are neither truly autonomous nor inherently intelligent; instead, they rely on human interaction and supervision to function effectively – for at least right now.”	48	“Estes sistemas não são verdadeiramente autónomos nem inerentemente inteligentes; em vez disso, dependem da interação e supervisão humanas para funcionar de forma eficaz – pelo menos por enquanto.”
	“Utilizing tools such as ChatGPT, Midjourney, and Perplexity could be compared to a young and highly talented – but still inexperienced – employee capable of delivering impressive results when provided with clear and specific direction. You must review, proof, fact-check, and verify their output as you would before	48	“Utilizar ferramentas como o ChatGPT, Midjourney e o Perplexity pode ser comparado a um colaborador jovem e altamente talentoso – mas ainda inexperiente – capaz de entregar resultados impressionantes quando lhe é fornecida uma direção clara e específica. Você deve rever, corrigir, verificar os fatos e verificar o trabalho deles como faria antes de submeter qualquer tarefa realizada por

	submitting any work completed by a direct report, particularly an AI one.”		uma pessoa que lhe reporta diretamente, especialmente uma realizada por IA.”
Futuro	“The Next Five Years... AI will continue to evolve rapidly and eventually enhance just about everything we see and do, and the next five years will be defined by a partnership forged between PR experts and technology. (...) Hyper-Personalized Communications (...) Predictive Content Creation (...) AI-Enhanced Media Relations (...) With AI, PR professionals will easily develop a comprehensive understanding of important domains like product development, research and customer service”	96	“Os Próximos Cinco Anos... A IA continuará a evoluir rapidamente e, eventualmente, aprimorará praticamente tudo o que vemos e fazemos, e os próximos cinco anos serão definidos por uma parceria forjada entre especialistas em RP e tecnologia. (...) Comunicações Hiperpersonalizadas (...) Criação de Conteúdo Preditivo (...) Relações com os <i>media</i> Potencializadas pela IA (...) Com a IA, os profissionais de RP desenvolverão facilmente uma compreensão abrangente de domínios importantes, como o desenvolvimento de produtos, pesquisa e atendimento ao cliente.”
	“AI-Enhanced Media Relations: The future of media relations will be AI-driven. We will see the emergence of AI tools that identify and help build relationships with journalists and influencers based on coverage patterns and interests”	96	“As relações com os meios de comunicação social melhoradas pela IA: O futuro das relações com os <i>media</i> será impulsionado pela IA. Assistiremos ao aparecimento de ferramentas de IA que identificam e ajudam a construir relações com jornalistas e influenciadores com base em padrões e interesses de cobertura”
	“AI integration demands a holistic approach to institutional change. It calls for a reimagining of how organizations function, adapt, and grow. By embracing this challenge, we pave the way for a future where AI enhances human potential, driving innovation across all sectors of society. In embracing this challenge, we have the opportunity to create institutions that are not just more efficient, but more human – organizations that amplify our creativity, nurture our growth, and expand the boundaries of what we believe possible.”	110	“A integração da IA exige uma abordagem holística para a mudança institucional. Ela exige uma reinvenção de como as organizações funcionam, se adaptam e crescem. Ao se abraçar esse desafio, pavimentamos o caminho para um futuro onde a IA aprimora o potencial humano, impulsiona a inovação em todos os setores da sociedade. Ao abraçar este desafio, temos a oportunidade de criar instituições que não sejam apenas mais eficientes, mas também mais humanas – organizações que amplificam a nossa criatividade, nutrem o nosso crescimento e expandem os limites do que acreditamos ser possível.”

**Apêndice B: Análise Documental Total do Relatório “AI Portugal 2030”, da
Iniciativa INCoDe.2030**

Nome do relatório	AI Portugal 2030		
Categoria Temática	Excerto original	Página	Tradução
Produtividade	“AI brings enormous potential for productivity growth from agriculture to high-technology services (...)”	13	“A IA traz um enorme potencial de crescimento de produtividade, desde a agricultura até aos serviços de alta tecnologia (...)”
	“Portugal is showing good results in some innovation indicators (including but not limited to AI), although in many of them we have been typically placed below the average of the European Union (...)”	17	“Portugal está a apresentar bons resultados em alguns indicadores de inovação (incluindo, mas não se limitando à IA), embora em muitos deles tenhamos estado, tipicamente, abaixo da média da União Europeia.”
	“The economy will grow at a faster pace due to the adoption of AI.”	22	“A economia irá crescer a um ritmo mais rápido devido à adoção da IA.”
	“Identify KPI for AI investment evaluation in Portugal.”	29	“Identificar KPIs para a avaliação do investimento em IA em Portugal”
Eficiência e Eficácia no Trabalho	“(...) AI Technologies should be easily available to promote the efficiency and quality of all activities, including SMEs, public services and every citizen.”	8	“As tecnologias de IA devem estar facilmente disponíveis para promover a eficiência e a qualidade de todas as atividades, incluindo as PME, os serviços públicos e cada cidadão”
	“AI will improve the quality of services and the efficiency of processes while guarantying fairness, wellbeing and quality of life.”	22	“A IA irá melhorar a qualidade dos serviços e a eficiência dos processos, garantindo ao mesmo tempo equidade, bem-estar e qualidade de vida”
	“(...) public policies and decision-making processes, (...) should be increasingly supported by evidence and not by intuition.”	32	“As políticas públicas e os processos de tomada de decisão (...) devem ser cada vez mais apoiados em evidências e não na intuição”
Formação em IAG	“AI brings enormous potential for productivity growth from agriculture to high-technology services, but it requires a qualified workforce trained to identify the best AI opportunities, develop engineering solutions, adapt current working environments, and deploy AI applications following safe and ethical standards.”	13	“A IA traz um enorme potencial para o crescimento da produtividade, desde a agricultura até aos serviços de alta tecnologia, mas exige uma força de trabalho qualificada, treinada para identificar as melhores oportunidades de IA, desenvolver soluções de engenharia, adaptar os ambientes de trabalho atuais e implementar aplicações de IA seguindo normas de segurança e ética”
	“But success has also shown the shortage of a qualified workforce and a very strong effort has to be made to overcome this problem. The actions to tackle this challenge must take place at various stages: to extend the professional training of unemployed and active workers in ICT and AI, to allow them to be active agents in the application and support of AI in various industrial and service sectors. (...) to re-skill professionals from less employable sectors and up-skill programmers and engineers through advanced training programmes in AI.”	13	“Mas o sucesso também revelou a escassez de uma força de trabalho qualificada, e um esforço muito forte tem de ser feito para superar este problema. As ações para enfrentar este desafio devem ocorrer em várias etapas: ampliar a formação profissional de desempregados e trabalhadores ativos em TIC e IA, para permitir que sejam agentes ativos na aplicação e suporte da IA em vários setores industriais e de serviços; (...) requalificar profissionais de setores menos empregáveis e aprimorar as competências de programadores e engenheiros através de programas avançados de formação em IA.”
	“Portugal will be at the forefront of AI Education with every student prepared with Computer Science knowledge capable of leveraging AI general skills as well as promoting specialists and attracting AI talent from Portugal and abroad.”	22	“Portugal estará na vanguarda da Educação em IA, com todos os estudantes preparados com conhecimentos em Ciências da Computação capazes de aproveitar as competências gerais de IA, assim como promover especialistas e atrair talentos em IA de Portugal e do estrangeiro”

	“Qualification and Specialisation, two INCoDE axes, are key to the development of AI driven innovation and economy in Portugal.”	32	“Qualificação e Especialização, dois eixos do INCoDE, são fundamentais para o desenvolvimento da inovação e da economia impulsionadas pela IA em Portugal”
	“Develop qualification at the regional level, including higher education institutions and local, public and private actors in the form of “Regional/local Networks for Digital Qualification” following the ongoing experience in the development of short cycles in Polytechnics, but further promoting adult training for reskilling and upskilling actions (i.e. Switch, Acertar o Rumo, Apostar em TI). It should consider the development of focused intensive courses for reskilling in close cooperation with companies and the private and public sectors;”	33	“Desenvolver a qualificação ao nível regional, incluindo instituições de ensino superior e atores locais, públicos e privados, na forma de ‘Redes Regionais/Locais para a Qualificação Digital’, seguindo a experiência atual no desenvolvimento de ciclos curtos nos Politécnicos, mas promovendo ainda mais a formação de adultos para ações de requalificação e aperfeiçoamento (ou seja, Switch, Acertar o Rumo, Apostar em TI). Deve-se considerar o desenvolvimento de cursos intensivos focados para requalificação, em estreita cooperação com empresas e os setores privado e público”
	“Launch a series of E-Learning courses covering fundamental aspects of AI and specific application domains (...)”	33	“Lançar uma série de cursos E-Learning que abrangem aspetos fundamentais da IA e domínios específicos de aplicação”
Confiança	“AI systems will make important and critical decisions autonomously. Society will demand transparency (the ability to explain the decisions) and auditability (the ability to trace the flow of decisions and actions from humans to algorithm) in order to promote safety and ethical principles, including privacy protection and fairness.”	35	“Os sistemas de IA tomarão decisões importantes e críticas de forma autónoma. A sociedade exigirá transparência (a capacidade de explicar as decisões) e auditabilidade (a capacidade de rastrear o fluxo de decisões e ações desde os humanos até ao algoritmo) para promover a segurança e os princípios éticos, incluindo a proteção da privacidade e a justiça”
Ética	“Digital inclusion aims at providing the vast majority of Portuguese population with minimum knowledge and skills that will allow for them to use the tools available in their current life to understand the potential benefits that new digital and frequently AI based solutions can bring to their lives, but also to understand the risks and threats they have to face, from being screened and targeted with false information to being driven to options that are not necessarily in their benefit.”	12	“A inclusão digital visa proporcionar à grande maioria da população portuguesa os conhecimentos e competências mínimas que lhes permitam utilizar as ferramentas disponíveis no seu dia a dia para compreender os potenciais benefícios que as novas soluções digitais, muitas vezes baseadas em IA, podem trazer para as suas vidas, mas também para entender os riscos e ameaças que têm de enfrentar, desde serem monitorizados e alvo de informações falsas até serem conduzidos a opções que não são necessariamente do seu interesse.”
	“Strong ethical guidelines [on AI] will protect the fundamental rights of citizens and our core values”	22	“Diretrizes éticas rigorosas [sobre a IA] protegerão os direitos fundamentais dos cidadãos e os nossos valores essenciais”
	“Guarantee that AI is safely and ethically applied to the various domains”	29	“Garantir que a IA seja aplicada de forma segura e ética nos vários domínios”
AI Anxiety	“It is also of prime importance to engage industry and governments in innovative research programmes to develop standard approaches, methods, and policies for improving the long-term performance of the energy sector while addressing climate change and energy security concerns [caused by AI].”	30	“É também de extrema importância envolver a indústria e os governos em programas de investigação inovadores para desenvolver abordagens, métodos e políticas padrão que melhorem o desempenho de longo prazo do setor energético, ao mesmo tempo que enfrentam as preocupações relacionadas com as alterações climáticas e a segurança energética [provocadas pela IA]”

Antropomorfização da IAG	“Artificial Intelligence is a broad term with a large number of formal and informal definitions. For the scope of this initiative we refer to AI as the scientific area and the suite of technologies that use programs and physical devices to mimic advanced facets of human intelligence.”	16	“Inteligência Artificial é um termo abrangente com um grande número de definições formais e informais. Para o âmbito desta iniciativa, referimo-nos à IA como a área científica e o conjunto de tecnologias que utilizam programas e dispositivos físicos para imitar aspetos avançados da inteligência humana”
Futuro	“The global outlook is that AI will become increasingly important for economic growth and development at least during the next five to ten years. Its promises and potential may be harnessed for the social common good and for all, but it may also unleash complex risks to society.”	14	“A perspetiva global é que a IA se tornará cada vez mais importante para o crescimento e desenvolvimento económico, pelo menos nos próximos cinco a dez anos. As suas promessas e potencial podem ser aproveitados para o bem comum e para todos, mas também podem desencadear riscos complexos para a sociedade”
	“(…) the fast pace of technology change, which deprecates technology usage at the same rate and increases the risk of future adults being left with very little useful knowledge after several years of education.”	19	“(…)o ritmo acelerado da mudança tecnológica faz com que o uso de tecnologias se torne obsoleto à mesma velocidade, aumentando o risco de que os adultos no futuro fiquem com muito pouco conhecimento útil após vários anos de educação.”
	“By 2030, Portugal will have a knowledge intensive labour market with a strong community of forefront companies producing and exporting AI technologies supported by an academia involved in high-level, fundamental and applied research. AI technologies will be easily available to promote the efficiency and quality of all activities, including SMEs, public services and every citizen. The labour force will be highly qualified and Portugal will be at the forefront of AI Education for all. AI will improve the quality of services and the efficiency of processes while guarantying fairness, wellbeing and quality of life.”	22	“Até 2030, Portugal terá um mercado de trabalho intensivo em conhecimento, com uma forte comunidade de empresas de vanguarda a produzir e exportar tecnologias de IA, apoiadas por um meio académico envolvido em investigação de alto nível, fundamental e aplicada. As tecnologias de IA estarão facilmente disponíveis para promover a eficiência e a qualidade de todas as atividades, incluindo PME, serviços públicos e cada cidadão. A força de trabalho será altamente qualificada e Portugal estará na linha da frente da Educação em IA para todos. A IA irá melhorar a qualidade dos serviços e a eficiência dos processos, garantindo a justiça, o bem-estar e a qualidade de vida.”
	“Portugal will be at the forefront of AI Education with every student prepared with Computer Science knowledge capable of leveraging AI general skills as well as promoting specialists and attracting AI talent from Portugal and abroad.”	22	“Portugal estará na vanguarda da Educação em IA, com cada estudante preparado com conhecimentos de Ciência da Computação capazes de aproveitar as competências gerais em IA, assim como promover especialistas e atrair talentos em IA de Portugal e do estrangeiro.”

Apêndice C: Análise Documental Total do Relatório “Ethics Guide to Artificial Intelligence in PR”, da CIPR

Nome do relatório	Ethics Guide to Artificial Intelligence in PR		
Categoria Temática	Excerto original	Página	Tradução
Produtividade	–	–	–
Eficiência e Eficácia no Trabalho	“Artificial Intelligence is quickly becoming an essential technology for public relations and organisational decision making. Like any emerging technology, AI creates new tools and opportunities to work smarter and faster, but it also comes with its own risks and ethical dilemmas (...).”	2	“A Inteligência Artificial está a tornar-se rapidamente numa tecnologia essencial para as Relações Públicas e para a tomada de decisões organizacionais. Como qualquer tecnologia emergente, a IA cria novas ferramentas e oportunidades para trabalhar de forma mais inteligente e rápida, mas também traz consigo os seus próprios riscos e dilemas éticos (...)”
	“But AI will affect all work and all professions. The overall view is that where the work is relatively routinised, even if these are complex routines, there is greater susceptibility to automation. Thus, not only repetitive tasks, but professional work such as that done by public relations professionals when advising on crises, could have significant areas given over to AI-driven processes and decision-making.”	7	“Mas a IA afetará todo o trabalho e todas as profissões. A visão geral é que, onde o trabalho é relativamente rotineiro, mesmo que envolva rotinas complexas, há uma maior suscetibilidade à automação. Assim, não apenas tarefas repetitivas, mas também trabalhos profissionais, como os realizados por profissionais de Relações Públicas ao aconselhar em situações de crise, poderão ter áreas significativas entregues a processos e tomadas de decisão baseados em IA.”
	“It is important to set out the ‘big picture’ context around AI in which PR should have a voice because AI will have a huge impact on: • how organisations shape their business (which needs communicating); • makes its decisions (for which it will be held to account);”	9	“É importante apresentar o contexto geral da Inteligência Artificial no qual as RP devem ter voz, porque a IA terá um enorme impacto sobre: • a forma como as organizações moldam o seu negócio (o que precisa de ser comunicado); • a forma como tomam decisões (pelas quais serão responsabilizadas);”
Formação em IAG	“There is also a challenge in re-training the existing workforce to transition from the current, largely analogue skills base, to one that requires new digital ways of working, including the ability to code, work with machines adroitly, and place proper boundaries around human and machine work.”	7	“Existe também o desafio de requalificar a força de trabalho atual, que ainda assenta maioritariamente em competências analógicas, para uma realidade que exige novas formas digitais de trabalhar – incluindo a capacidade de programar, de trabalhar com máquinas de forma hábil e de estabelecer limites adequados entre o trabalho humano e o trabalho das máquinas”
	“The law may not keep pace with technology, but in this space, regulation is not enough. We need an ethical framework to work out what is the right thing to do. This usually requires specific training in AI ethics.”	10	“A lei pode não acompanhar o ritmo da tecnologia, mas, neste domínio, a regulação por si só não é suficiente. Precisamos de um enquadramento ético para determinar o que é certo fazer. Isso exige, geralmente, formação específica em ética da IA”
	“Principles of professional practice: Commitment to continuous learning and training.”	12	“Princípios da prática profissional: Compromisso com a aprendizagem e formação contínuas.”
	“The disruption related to Covid-19 has created re-invention at scale with AI and automation tools taking a front seat in many industries. That is why the #AIinPR panel has been encouraging professionals to upskill in this area.”	17	“A disrupção causada pela Covid-19 levou a uma reinvenção em larga escala, com as ferramentas de IA e a automação a assumirem um papel de destaque em muitos setores. É por isso que o painel #AIinPR tem incentivado os profissionais a desenvolverem competências nesta área.”

Confiança	“As well as handling data ethically, it needs to be handled securely, as the consequences for poor data security can be significant in terms of reputation and trust”	8	“Além de ser tratado de forma ética, os dados precisam de ser tratados com segurança, pois as consequências de uma fraca proteção de dados podem ser significativas em termos de reputação e confiança.”
	“Here are the 16 principles that the GA [Global Alliance] deem universal and fundamental to the practice of public relations and communication management: (...) Transparency and disclosure”	12	“Eis os 16 princípios que a GA [Global Alliance] considera universais e fundamentais para a prática das Relações Públicas e da gestão da Comunicação: (...) Transparência e divulgação”
	“Given the focus on honesty, transparency and confidentiality, utilising PII [Personally Identifiable Information] data for communications purposes gained in this way would certainly seem to go against both the spirit and the letter of the code of conduct.”	14	“Dado o foco na honestidade, transparência e confidencialidade, a utilização de dados IPI [Informação Pessoalmente Identificável] para fins de comunicação obtidos desta forma parece, sem dúvida, contrariar tanto o espírito como a carta do código de conduta.”
Ética	“(…) we need clear ethical standards and practices to ensure artificial intelligence is used correctly”	2	“(…) Precisamos de normas e práticas éticas claras para garantir que a inteligência artificial seja utilizada de forma adequada”
	“As PR practitioners, we must not make any decisions which, ultimately, may cause harm, removes other peoples’ ability to make informed choices, put anyone at disadvantage, or shows bias, even if unintended. It’s not just about the quality of the data, but the ethical factors we build into decision-making.”	4	“Enquanto profissionais de RP, não devemos tomar decisões que, em última instância, possam causar danos, retirar a capacidade das pessoas de fazer escolhas informadas, colocar alguém em desvantagem ou demonstrar preconceito, mesmo que de forma não intencional. Não se trata apenas da qualidade dos dados, mas também dos fatores éticos que integramos no processo de tomada de decisão”
	“There is potential for bias because they [AI] collect data only from those people they interact with; they are not sensitive to issues around diversity because the way algorithms work, further marginalises minority voices; or they can be supplied with, or generate, incorrect information and have no powers of discernment to identify this.”	6	“Existe potencial para <i>bias</i> , pois estes sistemas [de IA] recolhem dados apenas das pessoas com quem interagem; não são sensíveis a questões de diversidade, porque a forma como os algoritmos funcionam tende a marginalizar ainda mais as vozes das minorias; além disso, podem receber ou gerar informações incorretas e não têm capacidade de discernimento para as identificar.”
	“The CIPR recently developed an ethics decision-making tree.”	13	“A CIPR desenvolveu recentemente um esquema de apoio à tomada de decisões éticas”
	“Just because something can be done doesn’t mean it should be done. That is the essence of ethical decisions; making thoughtful and thought-through choices.”	17	“Só porque algo pode ser feito, não significa que deva ser feito. Essa é a essência das decisões éticas: tomar escolhas ponderadas e bem refletidas.”
AI Anxiety	“Bookmark this guide – a timely, practical and thoughtful contribution for all of us concerned about the rapidly emerging questions around artificial intelligence in communications”	3	“Guarde este guia nos favoritos – uma contribuição oportuna, prática e reflexiva para todos nós que nos preocupamos com as questões emergentes em torno da inteligência artificial na Comunicação”
	“Examples of AI photo recognition gone wrong or concerns about rogue applications in the public sphere are not hard to find.”	15	“Não é difícil encontrar exemplos de reconhecimento facial por IA que correram mal ou preocupações com aplicações descontroladas na esfera pública.”
Antropomorfização da IAG	“Chatbots have particular challenges. They are the most human-like of AI empowered agents. They ‘listen’ and they ‘talk’ to people who reveal all kinds of information to them which is permanently stored, aggregated with other	6	“Os chatbots apresentam desafios específicos. São os agentes potenciados pela IA cada vez mais semelhantes aos seres humanos. Eles ‘ouvem’ e ‘falam’ com pessoas que lhes revelam todo o tipo de informações, as quais são

	information, and used intelligently for further ‘conversations’ to make their interactions more human-like and personalised.”		armazenadas permanentemente, agregadas a outros dados e utilizadas de forma inteligente em conversas futuras, para tornar as interações mais humanas e personalizadas.”
Futuro	“(…) automated press list generation will force us to consider data protection, but no more than if we generated those lists manually. Tools using higher level AI will pose many more ethical challenges because they do not just replicate human actions, they make decisions based on data analysis”	5	“(…) a criação automatizada de listas de imprensa obrigar-nos-á a considerar a proteção de dados, mas não mais do que se essas listas fossem criadas manualmente. As ferramentas que utilizam IA de nível mais avançado colocarão muitos mais desafios éticos, pois não se limitam a replicar ações humanas – tomam decisões com base na análise de dados.”
	“AI will radically change the way we live and work. Those who are able to use, take advantage of, and engage with AI will benefit. Those who are unable to do so, for whatever reason, will become disenfranchised”	6	“A IA vai mudar radicalmente a forma como vivemos e trabalhamos. Aqueles que forem capazes de utilizar, tirar partido e interagir com a IA irão beneficiar. Aqueles que, por qualquer motivo, não conseguirem fazê-lo, acabarão por ficar excluídos”

**Apêndice D: Análise Documental Total do Relatório “Future of Jobs Report 2025”,
do World Economic Forum**

Nome do relatório	Future of Jobs Report 2025		
Categoria Temática	Excerto original	Página	Tradução
Produtividade	“These trends reflect a tailored approach to GenAI learning, where individuals focus on foundational knowledge-building while organizations prioritize training that delivers immediate workplace productivity gains.”	12	“Estas tendências refletem uma abordagem personalizada para os conhecimentos em GenAI, onde os indivíduos se focam na construção de conhecimentos fundamentais, enquanto as organizações priorizam formações que gerem ganhos imediatos de produtividade no local de trabalho.”
	“Sector-wise, only six industries expect an emphasis on competition for talent over productivity and performance as a factor in their wage considerations: Electronics, Insurance and Pensions Management, Professional Services, Real Estate, Medical and Healthcare Services, and Government and Public Sector. All other industries anticipate a focus on productivity as the more crucial factor when designing wage strategies over the 2025-2030 period.”	58	“Setorialmente, apenas seis indústrias esperam que a concorrência por talentos tenha mais peso do que a produtividade e o desempenho como fator nas suas considerações salariais: como a Eletrônica, Seguros e Gestão de Pensões, Serviços Profissionais, Imobiliário, Serviços Médicos e de Saúde, Governo e Setor Público. Todas as outras indústrias antecipam que o foco estará na produtividade como o fator mais crucial ao desenharem estratégias salariais no período de 2025-2030”
Eficiência e Eficácia no Trabalho	“While the full extent of long-term productivity gains from the technology remains uncertain, workplace studies have identified various initial ways for generative AI to enhance human skills and performance.”	11	“Embora a extensão total dos ganhos de produtividade a longo prazo com a tecnologia ainda seja incerta, estudos sobre o local de trabalho identificaram várias maneiras iniciais de a IA generativa aprimorar as <i>skills</i> e o desempenho humano”
	“Institution-sponsored learners, on the other hand, emphasize practical applications within the workplace, including leveraging AI tools to enhance efficiency in Excel or leveraging the technology to develop applications.”	12	“Por outro lado, os aprendizes que são patrocinados por instituições, enfatizam as aplicações práticas no local de trabalho, incluindo o uso de ferramentas de IA para aumentar a eficiência no Excel ou o aproveitamento da tecnologia para desenvolver aplicações.”
	“Automation is expected to drive changes in people’s ways of working, with the proportional share of tasks performed solely or predominantly by humans expected to decline as technology becomes more versatile.”	26	“Espera-se que a automação impulse mudanças nas formas de trabalho das pessoas, com a parcela proporcional de tarefas exclusivamente ou predominantemente realizadas por humanos prevista para diminuir à medida que a tecnologia se torna mais versátil”
	“(…) the primary impact of technologies such as GenAI on skills may lie in their potential for “augmenting” human skills through human machine collaboration, rather than in outright replacement, particularly given the continued importance of human-centred skills.”	43	“(…) o impacto principal de tecnologias como a GenAI nas <i>skills</i> pode residir no seu potencial para 'aumentar' as <i>skills</i> humanas por meio da colaboração entre humanos e máquinas, em vez da substituição completa, especialmente considerando a continuidade da importância das <i>skills</i> centradas no ser humano.”
Formação em IAG	“On average, workers can expect that two fifths (39%) of their existing skill sets will be transformed or become outdated over the 2025-2030 period.”	6	“Em média, os trabalhadores podem esperar que dois quintos (39%) das suas <i>skills</i> atuais sejam transformadas ou se tornem obsoletas no período de 2025-2030.”
	“The most common outcomes employers expect from their investment in training are enhanced productivity (cited by 77% of	48	“Os resultados mais comuns que os empregadores esperam do seu investimento em formações são o aumento da produtividade

	respondents) and improved competitiveness (70%).”		(citado por 77% dos entrevistados) e melhoria da competitividade (70%).”
	“Skill gaps in the labour market are the primary barrier to business transformation perceived by Future of Jobs Survey respondents for the 2025-2030 period, cited by 63% of surveyed employers.”	49	“Os <i>skill gaps</i> no mercado de trabalho são a principal barreira para a transformação dos negócios, percebida pelos inquiridos da pesquisa <i>Future of Jobs</i> para o período de 2025-2030, citada por 63% dos empregadores entrevistados.”
	“Regarding barriers to AI adoption (...), half of executives worldwide highlight a lack of skills to support adoption as the top barrier.”	62	“Quanto às barreiras para a adoção de IA (...), metade dos executivos em todo o mundo destaca a falta de <i>skills</i> para apoiar a sua adoção como a principal barreira”
	“Almost 70% of respondents expect reskilling and upskilling to improve talent retention and enhance competitiveness and productivity of their company, with 50% planning to increase talent mobility through training programmes.”	87	“Quase 70% dos inquiridos esperam que a requalificação e a atualização de <i>skills</i> melhorem a retenção de talentos e aumentem a competitividade e a produtividade das suas empresas, sendo que 50% planeiam aumentar a mobilidade de talentos por meio de programas de formação”
Confiança	“Globally, individual learners on Coursera have focused on foundational GenAI skills and conceptual topics, such as prompt engineering, trustworthy AI practices, and strategic decision-making around AI.”	12	“Globalmente, quem aprende individualmente na Coursera tem se concentrado em <i>skills</i> fundamentais de GenAI e tópicos conceituais, como a engenharia de <i>prompts</i> , práticas de IA confiáveis e tomada de decisões estratégicas em torno da IA.”
Ética	“While global job numbers are projected to grow by 2030, existing and emerging skills differences between growing and declining roles could exacerbate existing skills gaps (...) Given these evolving skill demands, the scale of workforce upskilling and reskilling expected to be needed remains significant: if the world’s workforce was made up of 100 people, 59 would need training by 2030. Of these, employers foresee that 29 could be upskilled in their current roles and 19 could be upskilled and redeployed elsewhere within their organization. However, 11 would be unlikely to receive the reskilling or upskilling needed, leaving their employment prospects increasingly at risk.”	6	“Embora se projete que o número de empregos globais aumente até 2030, as diferenças existentes e emergentes de competências entre funções em crescimento e em declínio poderão agravar as lacunas de competências já existentes. Dadas estas demandas de competências em evolução, a escala de requalificação e atualização de competências da força de trabalho prevista continua a ser significativa: se a força de trabalho mundial fosse composta por 100 pessoas, 59 precisariam de formação até 2030. Destas, os empregadores preveem que 29 poderiam ter as suas competências aprimoradas nas funções atuais e 19 poderiam ser requalificados e realocados para outras funções dentro da sua organização. Contudo, 11 provavelmente não receberiam a formação ou atualização necessária, deixando as suas perspectivas de emprego cada vez mais em risco.”
	“However, without appropriate decision-making frameworks, economic incentive structures and, possibly, government regulations, there remains a risk that technological on replacing human work, which could increase inequality and unemployment.”	11	“No entanto, sem estruturas adequadas de tomada de decisão, mecanismos económicos de incentivo e, possivelmente, regulamentação governamental, mantém-se o risco de que a tecnologia substitua o trabalho humano, o que poderia aumentar a desigualdade e o desemprego.”
AI Anxiety	“The release of ChatGPT 3.5 in November 2022 marked an inflection point in public awareness of GenAI technologies, which sparked both excitement and apprehension regarding their potential impact on the workforce.”	43	“O lançamento do ChatGPT 3.5 em novembro de 2022 marcou um ponto de inflexão na consciencialização pública sobre as tecnologias de GenAI, o que gerou tanto entusiasmo quanto apreensão em relação ao seu potencial impacto na força de trabalho.”
	“Increasing geoeconomic fragmentation, coupled with the rapid adoption of new technologies and expansion of digital access,	45	“O aumento da fragmentação geoeconómica, aliado à rápida adoção de novas tecnologias e à expansão do acesso digital, aumentou

	has significantly increased cybersecurity concerns.”		significativamente as preocupações com a cibersegurança.”
	“Labour-market churn represents the sum of job losses and created jobs in a workforce as a fraction of its initial size.”	99	“A rotatividade no mercado de trabalho representa a soma das perdas e criações de empregos numa força de trabalho como uma fração do seu tamanho inicial.”
Antropomorfização da IAG	“GenAI enables users to interact with it as though they were conversing with a human”	11	“A GenAI permite que os utilizadores interajam com ela como se estivessem a conversar com um ser humano.”
Futuro	“(…) both machines and humans might be significantly more productive in 2030 – performing more or higher value tasks in the same or less amount of time than it would have taken them to do so in 2025 – so any concern about humans ‘running out of things to do’ due to automation would be misplaced.”	27	“(…)tanto as máquinas como os seres humanos poderão ser significativamente mais produtivos em 2030 – com a realização de mais tarefas ou tarefas de maior valor no mesmo período de tempo ou em menos tempo do que levariam para realizá-las em 2025 – portanto, qualquer preocupação sobre os seres humanos «ficarem sem coisas para fazer» devido à automação seria infundada.”
	“At an industry level, while all sectors are expected to see a reduction in the proportion of work tasks performed by humans alone by 2030, they differ in the share of this reduction that is projected to be attributable to automation versus augmentation and human-machine collaboration”	27	“A nível industrial, embora se preveja que todos os setores registem uma redução na proporção de tarefas realizadas exclusivamente por seres humanos até 2030, estes diferem na percentagem dessa redução que se prevê ser atribuível à automatização, em comparação com o aumento e a colaboração entre humanos e máquinas.”
	“Growing working-age populations are the macrotrend expected to be the second-biggest driver of global net job creation – with 9 million net additional jobs by 2030 – surpassed only by broadening digital access.	31	“O crescimento da população em idade ativa é a macrotendência que se espera que seja o segundo maior impulsionador da criação de uma rede global de empregos – com uma rede adicional de 9 milhões de empregos até 2030 –, superada apenas pela ampliação do acesso digital.”
	“Process and task automation is expected to be the second most common workforce strategy”	52	“A automatização de processos e tarefas deverá ser a segunda estratégia mais comum em relação à força de trabalho.”
	“By 2030, anticipated key workforce strategies (...) include hiring talent with emerging skills, accelerating automation, and upskilling employees: 80% of employers are planning on re-orienting their operations to capitalize on new AI-driven business opportunities. Skills such as resilience, flexibility and agility are seen as increasingly in demand, alongside systems thinking.”	69	“Até 2030, as principais estratégias de força de trabalho esperadas (...) incluem a contratação de talentos com habilidades emergentes, aceleração da automação e aprimoramento de competências dos funcionários: 80% dos empregadores planeiam reorientar as suas operações para capitalizar sobre as novas oportunidades de negócios impulsionadas pela IA. Habilidades como resiliência, flexibilidade e agilidade são vistas como cada vez mais procuradas, juntamente com o pensamento sistémico”

**Apêndice E: Análise Documental Total do Relatório “Mind the Gap”, do USC
Annenberg Center for Public Relations**

Nome do relatório	“Mind The Gap”		
Categoria Temática	Excerto original	Página	Tradução
Produtividade	“PR professionals typically see their day-to-day work becoming easier because of AI. Gen Z is the most convinced, with almost 3 out of 4 saying AI will ease their workload”	7	“Os profissionais de RP normalmente consideram que o seu trabalho diário se tornou mais fácil graças à IA. A Geração Z é a mais convencida disso, com quase 3 em cada 4 profissionais a afirmar que a IA irá aliviar a sua carga de trabalho”
	“Artificial intelligence will reshape how we work, how we staff and how much we are paid.”	36	“A inteligência artificial irá mudar a forma como trabalhamos, como contratamos novos profissionais e quanto ganhamos.”
Eficiência e Eficácia no Trabalho	“When asked about how people use AI today, the dominant responses were social media (43%), research and analytics (36%), and development of press materials (36%). Practices like investor relations (7%) and public affairs (11%) have much lower adoption of the technology. Agencies are focusing their use of AI on their core services, including social media (52%), strategic communications (37%), press materials (46%), research/analytics (44%), and creative services (34%). In-house teams are more likely to use AI for internal communications (30%).”	9	“Quando foram questionados sobre como é que as pessoas utilizam a IA atualmente, as respostas predominantes foram redes sociais (43%), pesquisa e análise (36%) e desenvolvimento de materiais de imprensa (36%). Práticas como relações com investidores (7%) e assuntos públicos (11%) apresentam uma adoção muito menor da tecnologia. As agências estão a concentrar a utilização da IA nos seus serviços principais, incluindo redes sociais (52%), comunicações estratégicas (37%), materiais de imprensa (46%), pesquisa/análise (44%) e serviços criativos (34%). As equipas internas são mais propensas a utilizar a IA para comunicações internas (30%).”
	“The consensus is that entry-level employees [PR] don’t need to be experts [in AI]. More than two-thirds of Gen X and Boomers think that entry-level employees only need a functional level of competence with AI.”	12	“O consenso é que os profissionais [de RP] em início de carreira não precisam de ser especialistas [em IA]. Mais de dois terços da Geração X e dos Baby Boomers acreditam que os profissionais em início de carreira precisam apenas de um nível funcional de competências em IA.”
Formação em IAG	“If expectations are that low, serious expertise with AI should be a big advantage in a job interview – which will require more training. (...)PR professionals are more likely to look to specialized training programs (44%) than any other source. This huge gap presents a real business opportunity for agencies and academics to work together to prepare Gen Alpha for the AI world.”	12	“Se as expectativas são tão baixas, ter conhecimentos aprofundados sobre IA deve ser uma grande vantagem numa entrevista de emprego – o que irá exigir mais formação. (...) Os profissionais de RP são mais propensos a procurar programas de formação especializada (44%) do que qualquer outra fonte. Esta enorme lacuna representa uma oportunidade de negócio real para agências e investigadores académicos trabalharem em conjunto para preparar a Geração Alpha para o mundo da IA.”
Confiança	–	–	–
Ética	“A generational gap (23%) exists between Millennials and Boomers on whether AI will increase misinformation, which reflects the optimism of younger PR professionals and the fears of those more established in their careers.”	10	“Existe uma diferença geracional (23%) entre a Geração Y e os Baby Boomers quanto à questão de a IA aumentar a desinformação, o que reflete o otimismo dos profissionais de RP mais jovens e os receios dos mais experientes na carreira.”
	“The spread of misinformation tops the list of concerns created by this shift to social media.	26	“A disseminação de desinformação está no topo da lista de preocupações criadas por esta mudança para as redes sociais. (...) Mas a IA

	(...)But AI may make detection more difficult. If misinformation is the most serious problem with AI, PR agency leaders should be looking to hire internal fact-checkers to protect the reputation of their agency and their clients – especially since social media platforms (Meta, X) have discontinued their own fact checking.”		pode tornar essa detecção mais difícil. Se a desinformação é o problema mais sério com a IA, os líderes das agências de RP devem procurar contratar verificadores de factos internos para proteger a reputação das suas agências e dos seus clientes – especialmente porque as plataformas de redes sociais (Meta, X) descontinuaram sua própria verificação de factos.”
AI Anxiety	“Sixty-eight percent of agency executives strongly agree people will remain essential for effective PR (...)”	10	“Sessenta e oito por cento dos executivos de agências concordam plenamente que as pessoas continuarão a ser essenciais para uma comunicação eficaz (...)”
Antropomorfização da IAG	“We often imagine AI as a single, monolithic force that will inevitably do something – good or bad. In truth, it’s a collection of powerful tools, ready for us to use thoughtfully, responsibly, and effectively”	8	“Muitas vezes imaginamos a IA como uma força única e monolítica que inevitavelmente fará algo – bom ou mau. Na verdade, trata-se de um conjunto de ferramentas poderosas, prontas para serem utilizadas de forma ponderada, responsável e eficaz.”
Futuro	“AI is still in its infancy, and its future impact is hard to predict. Will it foster misinformation, replace workers and lower the cost of public relations?”	8	“A IA ainda está numa fase infantil e é difícil prever o seu impacto futuro. Será que irá promover a desinformação, substituir os trabalhadores e reduzir os custos das relações públicas?”
	“Overall, communicators believe humans will remain essential to the PR function. However, there is a difference in intensity. Eight out of ten Boomers and Gen Xers strongly agree about the essential role humans will play in the future of PR, while Gen Z and Millennials are less certain. (...)Sixty-eight percent of agency executives strongly agree people will remain essential for effective PR, that number is 14% higher than their in-house clients. This difference is likely a reflection of the current agency business model that depends on billable hours for generating income.”	10	“De um modo geral, os profissionais de Comunicação acreditam que os seres humanos continuarão a ser essenciais para a função de RP. No entanto, há uma diferença na intensidade. Oito em cada dez Baby Boomers e pessoas da Geração X concordam plenamente que os seres humanos desempenharão um papel essencial no futuro das RP, enquanto que pessoas da Geração Z e os Millennials estão menos certos disso. (...) Sessenta e oito por cento dos executivos de agências concordam plenamente que as pessoas continuarão a ser essenciais para RP eficazes, esse número é 14% superior ao dos seus clientes internos. Esta diferença é provavelmente um reflexo do atual modelo de negócio das agências, que depende das horas faturáveis para gerar receitas.”
	“What will the impact of AI look like in five years? In our crystal ball, the predictions are a little murky. Forty-four percent think staffing will be reduced, and 30% predict agency budgets will decline. At the same time, 44% expect the quality of work to increase, while 36% believe individual creativity will increase. Interestingly, the perspectives of those working in agencies and in-house are remarkably similar.”	13	“Qual será o impacto da IA daqui a cinco anos? Na nossa bola de cristal, as previsões são um pouco obscuras. Quarenta e quatro por cento acham que o número de funcionários será reduzido e 30% preveem que os orçamentos das agências diminuirão. Ao mesmo tempo, 44% esperam que a qualidade do trabalho aumente, enquanto 36% acreditam que a criatividade individual aumentará. Curiosamente, as perspectivas daqueles que trabalham em agências e internamente são notavelmente semelhantes.”
	“The media channels that are thought to be most relevant in the next five years are not surprising, but they do present a growing challenge to the PR industry, with social media being dominant and traditional outlets	21	“Os canais de comunicação que se prevê serem mais relevantes nos próximos cinco anos não são surpreendentes, mas representam um desafio crescente para o setor das RP, com as redes sociais a dominarem e os meios tradicionais

	(network television, print outlets and cable news) losing their relevance. Traditional media (network television, print newspapers and magazines, cable news) will be the least relevant going forward, with social media (53%) most relevant, along with podcasts (35%) and smart phone apps (34%).”		(televisão, imprensa escrita e noticiários por cabo) a perderem a sua relevância. Os meios de comunicação tradicionais (televisão, jornais e revistas impressos, notícias por cabo) serão os menos relevantes no futuro, com as redes sociais (53%) a serem as mais relevantes, juntamente com os podcasts (35%) e as aplicações para smartphones (34%).”
	“Public relations is entering a period of major disruption that will redefine the profession over the next decade. The future of the industry depends upon how tomorrow’s leaders address the issues we are beginning to face today”	36	“As relações públicas estão a entrar num período de grandes mudanças que irão redefinir a profissão na próxima década. O futuro do setor depende de como os líderes de amanhã lidarão com as questões que começamos a enfrentar hoje”
	“The media landscape will continue to shift from legacy media to new platforms and influencers.”	36	“O panorama mediático continuará a mudar, passando dos meios de comunicação tradicionais para novas plataformas e influenciadores.”

Apêndice F: Análise Documental Total do Relatório “Trust, attitudes and use of artificial intelligence: A global study 2025”, da University of Melbourne e KPMG

Nome do relatório	Trust, attitudes and use of artificial intelligence: A global study 2025		
Categoria Temática	Excerto original	Página	Tradução
Produtividade	“AI systems are being used to make cancer detection faster and more accurate, enhance the efficiency of renewable energies, and drive productivity and innovation in the workplace, among other impactful use cases”	4	“Estão a ser utilizados sistemas de IA para tornar a deteção do cancro mais rápida e precisa, aumentar a eficiência das energias renováveis e impulsionar a produtividade e a inovação no local de trabalho, entre outras aplicações com impacto”
	“At the organizational level, leaders seek to realize enhanced productivity, innovation, value creation and competitive advantage from AI (...)”	10	“A nível organizacional, os líderes procuram alcançar uma maior produtividade, inovação, criação de valor e vantagem competitiva através da IA (...)”
	“The use of AI at work is delivering clear performance-related benefits ranging from productivity gains, better resource utilization, greater access to information, enhanced innovation and knowledge sharing, and increased revenue-generation opportunities.”	99	“A utilização da IA no local de trabalho está a proporcionar benefícios claros ao nível do desempenho, desde ganhos de produtividade, melhor utilização dos recursos, maior acesso à informação, aumento da inovação e partilha de conhecimento, até mais oportunidades de gerar receitas”
Eficiência e Eficácia no Trabalho	“People report experiencing both benefits and negative outcomes from AI use. While many report improved efficiency, accessibility, decision-making and innovation (...)”	5	“As pessoas relatam que experienciam tanto benefícios como resultados negativos com o uso da IA. Enquanto muitos mencionam uma melhoria na eficiência, acessibilidade, tomada de decisões e inovação (...)”
	“The use of AI at work is clearly delivering a range of positive performance benefits. Most employees report increased work efficiency, access to accurate information, innovation, higher quality of work and decisions, and better use and development of skills and abilities. Almost half report that AI use has increased revenue-generating activity.”	6	“A utilização da IA no local de trabalho está claramente a proporcionar uma série de benefícios positivos ao nível do desempenho. A maioria dos colaboradores reporta um aumento na eficiência do trabalho, acesso a informação precisa, inovação, maior qualidade no trabalho e nas decisões, bem como um melhor uso e desenvolvimento de competências e habilidades. Quase metade dos trabalhadores relata que o uso da IA aumentou a atividade de gerar receitas.”
	“Three in four report experiencing a broad range of benefits, including improved efficiency and effectiveness, enhanced accessibility to information and services, greater precision and personalization, improved decision-making and outcomes, greater innovation and creativity, reduced costs and better use of resources. These outcomes benefit individuals, while also bringing performance-oriented benefits to organizations and society more broadly.”	8	“Três em cada quatro pessoas relatam experienciar uma vasta gama de benefícios, incluindo uma maior eficiência e eficácia, melhor acessibilidade à informação e serviços, maior precisão e personalização, melhoria na tomada de decisões e nos resultados, maior inovação e criatividade, redução de custos e melhor utilização dos recursos. Estes resultados beneficiam os indivíduos, ao mesmo tempo que trazem benefícios orientados para o desempenho às organizações e à sociedade em geral”
	“The most commonly expected benefits are also some of the most realized, with over three quarters reporting they have experienced or observed improved efficiency and effectiveness, reduced time spent on mundane or repetitive tasks and improved levels of accessibility to information or services. Increased fairness due to the use of AI (e.g. by reducing human bias) is the least commonly	37	“Os benefícios frequentemente esperados são também alguns dos mais realizados, com mais de três quartos dos participantes a reportarem que experienciaram ou observaram uma maior eficiência e eficácia, redução do tempo gasto em tarefas mundanas ou repetitivas e melhoria nos níveis de acessibilidade à informação ou aos serviços. A maior equidade devido ao uso da IA (por exemplo, ao reduzir o viés humano) é o

	realized benefit, but it is still experienced or observed by over half of respondents (54%)”		benefício menos frequentemente realizado, mas ainda é experienciado ou observado por mais de metade dos inquiridos (54%)”
	“(…) a majority of employees (54-67%) report that the use of AI tools in their workplace is delivering a range of benefits including increased levels of efficiency, improved access to accurate information, enhanced innovation and idea generation, higher work quality and decision-making, better use and development of skills and abilities, and improved knowledge sharing.”	77	“(…) a maioria dos colaboradores (54-67%) reporta que a utilização de ferramentas de IA no seu local de trabalho está a proporcionar uma série de benefícios, incluindo níveis aumentados de eficiência, melhor acesso a informações precisas, maior inovação e geração de ideias, maior qualidade no trabalho e na tomada de decisões, melhor utilização e desenvolvimento de competências e habilidades, e melhoria na partilha de conhecimento”
	“In contrast, employees in Portugal, Slovenia, the Czech Republic, and Finland report some of the lowest levels of organizational support.”	81	“Em contraste, os colaboradores de Portugal, Eslovénia, República Checa e Finlândia reportam alguns dos níveis mais baixos de apoio organizacional [sobre o apoio organizacional percebido para a IA e para o uso responsável da IA]”
	“A majority of employees are intentionally using AI at work, and experiencing positive impacts, particularly performance and efficiency benefits.”	88	“A maioria dos colaboradores está a utilizar a IA de forma intencional no trabalho, e a experienciar impactos positivos, particularmente nos benefícios relacionados com o desempenho e a eficiência.”
	“Underlying this ambivalence is the tension between realizing the benefits of AI and ensuring its responsible use. This tension is evident at multiple levels: (...)At the individual level, employees and students seek to enhance efficiency, quality and creativity in work and study, while avoiding deskilling, loss of jobs and the erosion of meaningful human connection. Some feel they have little choice but to adopt AI, fearing that not using it risks them becoming uncompetitive and left behind”	96	“Subjacente a esta ambivalência está a tensão entre alcançar os benefícios da IA e garantir o seu uso responsável. Esta tensão é evidente a múltiplos níveis: (...) A nível individual, os colaboradores e estudantes procuram melhorar a eficiência, qualidade e criatividade no trabalho e no estudo, enquanto evitam a desqualificação, a perda de empregos e a erosão da ligação humana significativa. Alguns sentem que têm pouca escolha a não ser adotar a IA, enquanto receiam que, ao não a utilizarem, correm o risco de se não se tornarem competitivos e ficarem para trás.”
	“While AI helps content production and efficient completion of learning and assessment tasks, it may also weaken the development of critical thinking, interpersonal skills, and social dynamics such as collaboration and interaction – all of which are critical life skills.”	101	“Embora a IA ajude na produção de conteúdo e na realização eficiente de tarefas de avaliação e aprendizagem, também pode enfraquecer o desenvolvimento do pensamento crítico, das competências interpessoais e das dinâmicas sociais, como a colaboração e a interação – todas elas competências essenciais para a vida..”
	“Deliberate strategies to maintain human connections will become increasingly essential, not only for attraction and retention of employees, but also for fostering a culture of collaboration and shared responsibility that underpins meaningful work, sustained performance, and broader societal wellbeing.”	103	“Estratégias deliberadas para manter as conexões humanas irão tornar-se cada vez mais essenciais, não apenas para a atração e retenção de colaboradores, mas também para fomentar uma cultura de colaboração e responsabilidade partilhada que sustenta um trabalho significativo, o desempenho e o bem-estar mais amplo da sociedade.”
	“Our survey shows that we are reaping the rewards of efficiency, effectiveness, innovation, and resource savings, but are also experiencing loss of human connection, privacy, mis- and disinformation, deskilling and dependency.”	103	“A nossa pesquisa mostra que estamos a colher os frutos da eficiência, eficácia, inovação e poupança de recursos, mas também estamos a experienciar a perda de conexão humana, privacidade, desinformação, desqualificação e dependência.”

Formação em IAG	“Two in three (66%) intentionally use AI on a regular basis (...) However, most (61%) have no AI training and half report limited knowledge.”	5	“Dois em cada três (66%) utilizam a IA de forma intencional e regular (...) No entanto, a maioria (61%) não tem formação em IA e metade reporta ter conhecimento limitado.”
	“AI literacy is lagging AI adoption yet is critical for responsible and effective use. Although AI tools are being widely used by the public, employees and students, AI literacy remains limited; about half of respondents say they don’t feel they understand AI nor when or how it is used. Half of respondents are unaware that AI underpins common applications such as social media, despite 90 percent saying they use such platforms.”	9	“A literacia em IA está a ficar para trás em relação à adoção da IA, mas é crucial para um uso responsável e eficaz. Embora as ferramentas de IA estejam a ser amplamente utilizadas pelo público, colaboradores e estudantes, a literacia em IA continua limitada; cerca de metade dos inquiridos afirma não sentir que compreende a IA nem quando ou como ela é utilizada. Metade dos inquiridos não sabe que a IA é a base de aplicações comuns, como as redes sociais, apesar de 90% dizerem que utilizam tais plataformas.”
	“The pattern of findings underscores that AI literacy and training in responsible use is not only a personal skillset, but can also be a strategic capability for organizations and societies alike, enabling people to recognize and seize the capabilities of AI while recognizing their limitations and guarding against harm. Investing in AI literacy is a critical component of ensuring AI is used safely, ethically, and to its full potential.”	9	“O padrão dos resultados sublinha que a literacia em IA e a formação no uso responsável não são apenas um conjunto de competências pessoais, mas podem também ser uma capacidade estratégica para organizações e sociedades, permitindo que as pessoas reconheçam e aproveitem as capacidades da IA, ao mesmo tempo que reconhecem as suas limitações e se protegem contra danos. Investir na literacia em IA é um componente crítico para garantir que a IA seja utilizada de forma segura, ética e para atingir todo o seu potencial.”
	“Most people have no AI training and half don’t feel they understand AI, yet 3 in 5 believe they can use AI effectively Despite high levels of adoption, the majority of people report they have not received any form of AI training or education. Only two in five (39%) report some form of AI training, such as work-based AI training, formal or informal AI training outside of work, or completing a university-level course related to AI”	22	“A maioria das pessoas não tem formação em IA e metade não sente que compreende a IA, no entanto, 3 em cada 5 acreditam que podem utilizar a IA de forma eficaz. Apesar dos altos níveis de adoção, a maioria das pessoas reporta que não recebeu qualquer tipo de formação ou educação em IA. Apenas dois em cada cinco (39%) relatam algum tipo de formação em IA, como formação em IA no trabalho, formação formal ou informal em IA fora do trabalho, ou a conclusão de um curso de nível universitário relacionado com IA”
	“(…) findings indicate high rates of AI adoption by the public, coupled with comparably low levels of AI training and literacy. Low levels of AI literacy may limit people’s ability to recognize the capabilities and applications of AI and thus fully realize benefits, and importantly, the ability to recognize the limitations of AI systems, critically evaluate their outputs, and guard against harm.”	26	“(…) os resultados indicam taxas elevadas de adoção de IA pelo público, associadas a níveis relativamente baixos de formação e literacia em IA. Os baixos níveis de literacia em IA podem limitar a capacidade de as pessoas reconhecerem as capacidades e aplicações da IA e, assim, de aproveitar totalmente os benefícios, e, o mais importante, a capacidade de reconhecer as limitações dos sistemas de IA, avaliar criticamente os seus resultados e proteger-se contra danos”
	“People who have AI training or education, or higher levels of AI literacy (AI knowledge or AI efficacy), report greater awareness of laws and regulations that apply to AI”	51	“As pessoas que têm formação ou educação em IA, ou níveis mais elevados de literacia em IA (conhecimento ou eficácia em IA), relatam uma maior consciencialização sobre as leis e regulamentos que se aplicam à IA”

	“Individuals with AI training and high-income earners are more likely to expect a range of benefits from AI compared to low-income earners and those with no AI training or education”	63	“Indivíduos com formação em IA e com rendimentos elevados são mais propensos a esperar uma gama de benefícios da IA, em comparação com as pessoas que têm rendimentos baixos e aqueles sem formação ou educação em IA”
Confiança	“Trust in AI systems remains a significant challenge: over half (54%) are wary about trusting AI. People are more skeptical of the safety, security and societal impact of AI and more trusting of its technical ability. While most people feel both optimistic and worried about AI, 72% accept its use.”	5	“A confiança nos sistemas de IA continua a ser um desafio significativo: mais de metade (54%) tem receio em confiar na IA. As pessoas são mais céticas quanto à segurança, proteção e impacto social da IA, e mais confiantes na sua capacidade técnica. Embora a maioria das pessoas se sinta simultaneamente otimista e preocupada com a IA, 72% aceitam o seu uso.
	“These findings suggest that many countries with emerging economies are leading the way in terms of AI adoption. ⁷ In particular, six countries with emerging economies strongly and consistently show this pattern – India, China, Nigeria, the UAE, Saudi Arabia and Egypt. Of the advanced economies, Norway, Israel, Singapore, Switzerland and Latvia have comparatively high levels of AI adoption, trust, acceptance, and positive attitudes toward AI.”	9	“Estes resultados sugerem que muitos países com economias emergentes estão a liderar o caminho em termos de adoção da IA. Em particular, seis países com economias emergentes demonstram fortemente e de forma consistente este padrão – Índia, China, Nigéria, Emirados Árabes Unidos, Arábia Saudita e Egito. Das economias avançadas, a Noruega, Israel, Singapura, Suíça e Letónia têm níveis comparativamente elevados de adoção e confiança na IA.”
	“People have more trust in the technical ability of AI systems to provide a helpful service but are more skeptical of its safety, security and impact on people (...)Trust is important because it underpins the acceptance and sustained adoption of AI. This is confirmed by our research: trust is associated with the acceptance and approval of AI systems (...) and the use of AI (...) People who trust AI systems are more likely to use them frequently.”	27	“As pessoas têm mais confiança na capacidade técnica dos sistemas de IA para fornecer um serviço útil, mas são mais céticas quanto à sua segurança, proteção e impacto nas pessoas (...) A confiança é importante porque sustenta a aceitação e a adoção sustentada da IA. Isso é confirmado pela nossa pesquisa: a confiança está associada à aceitação e aprovação dos sistemas de IA (...) e ao uso da IA (...) As pessoas que confiam nos sistemas de IA são mais propensas a utilizá-los com frequência.”
	“The higher trust and acceptance of AI in emerging economies is reflected in the accelerated uptake of AI in these countries”	31	“A maior confiança e aceitação da IA nas economias emergentes reflete-se na adoção acelerada da IA nestes países”
	“Trust in AI systems has decreased over time and worry has increased (...)This demonstrates that many are feeling less positive about the ability of AI systems to provide accurate and reliable output, and be safe, secure and ethical to use.”	35	“A confiança nos sistemas de IA diminuiu ao longo do tempo e a preocupação aumentou (...) Isto demonstra que muitos estão a sentir-se menos positivos quanto à capacidade dos sistemas de IA de fornecerem resultados precisos e fiáveis, e de serem seguros e éticos para utilizar”
	“(…) people are less trusting of the safety and security of using AI systems and their impact on society, but are more trusting of their technical ability to provide a helpful service.”	36	“(…) as pessoas têm menos confiança na segurança e proteção do uso dos sistemas de IA e no seu impacto na sociedade, mas são mais confiantes na sua capacidade técnica de fornecer um serviço útil”
	“Our findings suggest that AI-generated misinformation is eroding trust in online content (...) people are unsure if online content can be trusted because they don’t know if content is real or AI-generated (...)”	52	“Os nossos resultados sugerem que a desinformação gerada pela IA está a corroer a confiança no conteúdo online (...) as pessoas não têm a certeza se o conteúdo online pode ser confiável, porque não sabem se o conteúdo é real ou gerado pela IA (...)”

	“Trust is central to AI acceptance (...) The motivational pathway to trust is grounded in evidence that the more people perceive benefits, utility, and positive outcomes from the use of technologies, the more they will be motivated to trust and accept them”	59	“A confiança é central para a aceitação da IA (...) O caminho motivacional para a confiança baseia-se na evidência de que, quanto mais as pessoas percebem dos benefícios, utilidade e resultados positivos do uso das tecnologias, mais motivadas estarão para confiar e aceitá-las”
	“In the preceding sections, we identified that AI literacy and training, perceptions of the benefits and risks of AI, and the perceived adequacy of AI regulation and confidence in entities to use AI, are each associated with people’s trust and acceptance of AI systems used in society.”	59	“Nas secções anteriores, identificámos que a literacia em IA e a formação, as percepções sobre os benefícios e riscos da IA, a perceção da adequação da regulação da IA e a confiança nas entidades para utilizarem IA, estão todas associadas à confiança e aceitação das pessoas nos sistemas de IA utilizados na sociedade”
	“Younger people, higher income earners, the university-educated, and those with AI training are more trusting and accepting of AI systems, have higher levels of AI literacy, and are more likely to use AI”	62	“As pessoas mais jovens, os indivíduos com rendimentos mais elevados, os universitários e aqueles com formação em IA são mais confiantes e aceitam os sistemas de IA, têm maiores níveis de literacia em IA e são mais propensos a utilizar IA.”
	“While most employees trust AI at work and accept its involvement in managerial decision making, rapid adoption is reshaping workflows and deepening dependency on human-AI collaboration.”	88	“Embora a maioria dos colaboradores confie na IA no trabalho e aceite o seu envolvimento na tomada de decisões de gestão, a adoção rápida está a remodelar os fluxos de trabalho e a aprofundar a dependência da colaboração entre humanos e IA”
Ética	“However, as AI’s capabilities and reach become more apparent, so too has awareness of the risks and challenges, raising questions about the trustworthiness, regulation, and governance of AI systems.”	4	“No entanto, à medida que as capacidades e o alcance da IA se tornam mais evidentes, também cresce a consciencialização sobre os riscos e os desafios, o que levanta questões sobre a confiabilidade, regulação e governação dos sistemas de IA”
	“People report experiencing both benefits and negative outcomes from AI use (...) concerns about cybersecurity, privacy and IP, misinformation, loss of human connection, job loss and deskilling are widespread.”	5	“As pessoas relatam experiências tanto de benefícios como de resultados negativos do uso da IA (...) Preocupações com a cibersegurança, privacidade e o seu IP, desinformação, perda de conexão humana, perda de empregos e desqualificação são generalizadas”
	“Despite the high use of generative AI tools, only two in five say there is a policy guiding its use. Complacent use may also be exacerbated by a sense of pressure to use AI, with half of employees feeling they will be left behind if they don’t.”	6	“Apesar do elevado uso de ferramentas de IA generativa, apenas dois em cada cinco dizem que existe uma política [dentro da organização] que orienta o seu uso. O uso complacente pode também ser agravado por uma sensação de pressão para utilizar a IA, com metade dos colaboradores a sentirem que serão deixados para trás se não o fizerem”
	“The responsible use and governance of AI is not keeping pace with adoption: many employees are using AI in complacent and inappropriate ways which increase risk”	6	“O uso responsável e a governação da IA não estão a acompanhar a adoção: muitos colaboradores estão a usar a IA de formas complacentes e inadequadas, o que aumenta o risco”
	“People are more skeptical about the safety, security, and ethical use of AI systems”	7	“As pessoas são mais cétricas quanto à segurança, proteção e uso ético dos sistemas de IA.”
	“AI systems require careful management and governance, together with guardrails and guidance to ensure appropriate and responsible use and prevent harm”	46	“Os sistemas de IA requerem uma gestão e governação cuidadosas, juntamente com barreiras de proteção e orientações para garantir

			um uso adequado e responsável e prevenir danos”
	“Employees also report using AI in ethically ambiguous ways. Almost half (47%) say they have used AI in ways that could be considered inappropriate and even more indicate that they have seen or heard other employees using AI tools in inappropriate ways (63%)”	75	“Os colaboradores também relatam o uso da IA de formas eticamente ambíguas. Quase metade (47%) afirma ter utilizado a IA de maneiras que poderiam ser consideradas inadequadas e ainda mais indicam que viram ou ouviram outros colaboradores a usar ferramentas de IA de formas inadequadas (63%)”
	“Many employees are using AI in ways that are inappropriate or complacent, with organizational support and governance for responsible AI use perceived to be lagging, particularly in advanced economies. These factors, combined with the insight that most employees use free, publicly available generative AI tools in organizations that lack clear policies on its use, opens up substantial organizational risk.”	88	“Muitos colaboradores estão a usar a IA de formas inadequadas ou complacentes, com o apoio organizacional e a governação para o uso responsável da IA a serem percebidos como insuficientes, particularmente nas economias avançadas. Estes fatores, combinados com o facto de a maioria dos colaboradores utilizar ferramentas de IA generativa gratuitas e publicamente disponíveis em organizações que não têm políticas claras sobre o seu uso, apresentam um risco organizacional substancial”
AI Anxiety	“More people report feeling worried about AI and concerned about the risks, and fewer view the benefits of AI as outweighing the risks.”	10	“Mais pessoas relatam sentir-se preocupadas com a IA e com os seus riscos, e menos pessoas consideram que os benefícios da IA superam os riscos”
	“People feel a range of emotions about AI applications (...) the majority feel optimistic and excited, while also worried demonstrating a degree of emotional ambivalence.”	33	“As pessoas sentem uma vasta gama de emoções em relação às aplicações da IA (...) a maioria sente-se otimista e entusiasmada, mas também preocupada, demonstrando um grau de ambivalência emocional”
	“Moreover, trust in AI has declined over time, while worry [about AI risks] has increased”	36	“Além disso, a confiança na IA diminuiu ao longo do tempo, enquanto a preocupação [com os riscos da IA] aumentou”
Antropomorfização da IAG	—	—	—
Futuro	“(…) in the future as AI becomes a more prominent driver of productivity and economic activity.”	10	“(…) no futuro, à medida que a IA vai-se tornar um impulsionador mais proeminente da produtividade e da atividade económica”
	“Looking ahead, the nations that accelerate in responsible adoption may be uniquely positioned to gain long-term competitive and strategic advantage if AI becomes a central driver of productivity, innovation, and progress on societal challenges, such as climate change.”	97	“Olhando para o futuro, as Nações que acelerarem a adoção responsável [da IA] poderão estar numa posição única para ganhar vantagem competitiva e estratégica a longo prazo, caso a IA se torne um impulsionador central da produtividade, inovação e progresso nas questões sociais, como nas mudanças climáticas.”
	“We do not yet fully understand the long-term impacts, underscoring the importance of considered choices at every level about how AI is integrated into society and work.”	103	“Ainda não compreendemos completamente os impactos a longo prazo [da utilização da IA], sublinha-se assim a importância de se fazerem escolhas ponderadas a todos os níveis sobre como a IA é integrada na sociedade e no trabalho”

Apêndice G: População e Amostra

A população é o número total de pessoas que fazem parte do público-alvo de interesse da investigação (Stratton, 2023). A este número é “raro que um investigador tenha acesso à totalidade da população-alvo do estudo” (Stratton, 2023, p.147). Porém, para a presente Dissertação serão considerados os valores divulgados pela APECOM - Associação Portuguesa das Empresas de Comunicação e a Informa D&B, num estudo divulgado em 2024, para assinalar o valor da População da investigação – 1276 profissionais – (Marketeer com Lusa, 2024).

Já a amostra é uma “parte representativa da população” (Quivy & Campenhoudt, 2008, p. 161). Para calcular o valor da amostra, recorreu-se à calculadora “de tamanho a amostra online” da Qualtrics (“Tamanho da amostra de pesquisa: como calcular a amostra ideal”, n.d.). Aqui colocou-se como nível de confiança – isto é, a margem real que se quer estar confiante, dentro da margem de erro – 95% da População e uma margem de erro de 5% – esta margem vem representar a diferença de valores academicamente tolerável entre os valores reais da População e os valores obtidos na amostra (“Tamanho da amostra de pesquisa: como calcular a amostra ideal”, n.d.). No final, o resultado definiu como tamanho ideal da amostra um valor de 296 respostas.

Apêndice H: Análise Total do Questionário

Das 28 respostas consideradas, os mais aspectos mais interessantes a se considerar são:

- 1) Das 12 pessoas que trabalharam no passado em ACRP, nove referiu que a organização onde trabalham atualmente preocupa-se com as ACRP trabalharem com IAG, mas dois inquiridos mencionaram que não sabem sobre essa informação;
- 2) Se um projeto ou campanha que foi realizada com recurso a IAG causasse uma crise de reputação, oito pessoas que trabalharam em ACRP responderam que a culpa é imposta à agência de um modo geral, e quatro disseram quem seria responsável era o profissional/equipa que realizou a campanha;
- 3) Oito inquiridos referem que a utilização da IAG pelas ACRP é algo que pode trazer ou traz alguns benefícios à organização onde trabalham, e quatro referem que traz bastantes benefícios;
- 4) Todas as 16 pessoas que identificaram que trabalham atualmente em agência, utilizam IAG diariamente no seu trabalho;
- 5) 11 das 16 pessoas que trabalham atualmente em ACRP discordaram com a frase “A IAG substitui as tarefas realizadas pelos RP (pesquisa, criatividade, criação de conteúdo, pensamento crítico, etc.)”, discordaram totalmente com a frase “Quando a IAG dá uma resposta, não é necessário verificar a informação fornecida” e concordaram totalmente com a frase “O pensamento crítico/analítico/estratégico, a ética/*governance*, a presença humana e a atenção ao detalhe são cada vez mais importantes na área das RP com a introdução da IAG”;
- 6) Nove profissionais que trabalham atualmente em ACRP referem que desde que utilizam IAG no seu trabalho que o seu nível de autonomia é igual ao de antes de usar esta nova tecnologia;
- 7) Se um projeto ou campanha que foi realizada com recurso a IAG causasse uma crise de reputação, 13 pessoas que trabalham atualmente em ACRP responderam que a culpa é imposta à agência de um modo geral, e apenas três indicaram que a culpa é colocada no profissional/equipa que realizou a campanha;
- 8) 11 pessoas que trabalham em ACRP personificam a conversa que têm com um *chatbot* indicando “olá”, “bom dia”, “boa tarde”, etc. ;
- 9) 12 profissionais de trabalham atualmente em ACRP indicaram que a sua agência os encoraja a utilizarem tecnologias de IAG;
- 10) Apenas uma pessoa, das 16 que trabalham em ACRP, indicou que sente que o uso da IAG faz com comunique menos com a sua equipa ou colegas de trabalho;
- 11) Cinco dos 16 inquiridos responderam que a ACRP onde trabalham não promove formação contínua sobre IAG;
- 12) As tarefas que 10 dos 16 profissionais que trabalham em ACRP referiram que realizam diariamente e que podem ser automatizadas pela IAG são a pesquisa inicial e análise de dados;
- 13) Apenas dois profissionais, dos 16 inquiridos que mencionaram que trabalham atualmente em ACRP, indicaram que na agência têm indicadores que

medem a produtividade das campanhas de RP com a utilização de IAG. Estes indicadores foram identificados como sendo: “CRM regista os tempos das tarefas” e “Media Reach, sentimento, sov, compromisso, reputação, env, taxa de conversão”; 14) Nas ACRP onde sete inquiridos trabalham, não existe um regulamento ético que indique as boas práticas da utilização da IAG na agência. Outras oito pessoas indicaram que esse regulamento existe apenas verbalmente, não existindo nada escrito; 15) Nove pessoas concordaram que ao usarem IAG atualmente no seu trabalho nas ACRP, que sentem que esta tecnologia lhes permite ser mais eficiente e eficaz nas suas tarefas. Uma pessoa indicou que acredita que, com o tempo, a utilização da IAG no trabalho fará os profissionais de RP serem mais preguiçosos e ficarem mais cómodos no seu trabalho. Cinco pessoas identificaram que concordam e respetivamente que nem concordam, nem discordam que a IAG é como um estagiário/trainee a quem têm de dar formação, ou como um colega bastante inteligente. Apesar disso, face à frase “A IAG é apenas uma ferramenta”, as respostas dividiram-se em concordo e concordo totalmente; 16) Em relação ao futuro, as perspetivas de quem trabalha atualmente em ACRP, como quem trabalhou no passado, é de que a IAG se vai tornar numa ferramenta de trabalho, tal como o computador já o é, que esta vai ser vista como um assistente de trabalho e que os profissionais de RP serão parcialmente substituídos pela IAG.