



# A Híbridização Profissional como Exigência para Trabalhar na Área da Comunicação: Perspectiva a partir de Vagas Brasileiras Divulgadas no LinkedIn

**JULIANE MARTINS**

Doutoranda em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, mestre em Educação, especialista em Comunicação Científica, bacharel em Comunicação Social – Jornalismo. Docente no curso de Comunicação Institucional da Universidade Federal do Paraná (UFPR).

**LETÍCIA SALEM HERRMANN LIMA**

Pós-doutora, doutora e mestre em Comunicação e Linguagens, especialista em Marketing, graduada em Publicidade e Propaganda e em Relações Públicas. Docente no curso de Comunicação Institucional da UFPR. Consultora de Marketing e Comunicação. Pesquisadora nas áreas de Consumo, Mídia e Neuromarketing.

**RICARDO BELINSKI**

Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Informação da UFPR. Bacharel em Comunicação Social – Jornalismo e em Administração.

## Resumo

O atual cenário digital tornou desafiador o mundo do trabalho em comunicação, correlacionando o campo com o marketing, sem delimitar territórios, tornando as áreas híbridas. Este artigo teve por finalidade investigar as tendências de empregabilidade em comunicação, por meio dos requisitos de formação e de atuação profissional em oportunidades de trabalho oferecidas por organizações brasileiras na rede social digital LinkedIn. A escolha metodológica foi pela pesquisa documental em vagas divulgadas em nove estados e no Distrito Federal. Entre os achados do estudo, percebeu-se que o mundo do trabalho não tem diferenciado um perfil de formação específico para o profissional que atua em comunicação, mas valoriza a educação superior, com destaque para marketing e depois para áreas da comunicação; além de demandar competências e experiência profissional relacionadas ao panorama digital contemporâneo.

**Palavras-chave:** Comunicação; Marketing; Mundo do trabalho; Híbridização profissional; LinkedIn.

## Abstract

The actual digital scenario has made very challenger all the field of communication work, correlating with marketing, without delimiting territories, making them hybrid. The purpose of this article was to investigate employability trends in communication areas based on educational background and professional experience, through job opportunities offered by Brazilian companies on the LinkedIn digital social network. The chosen methodology was the documentary research in open positions published in nine states and the Federal District. Among the findings of the study, it was noticed that the world of work has not differentiated a specific profile for the professional who works in communication, but values higher education, with emphasis on marketing, followed by areas of communication; in addition, the world of work requires competences and professional experience related to the contemporary digital panorama.

**Keywords:** Communication; Marketing; World of work; Professional hybridization; LinkedIn.

Artigo recebido em 29 de novembro de 2019

Aprovado em 31 de março de 2020

## 1. Introdução

O conhecimento sobre o mundo do trabalho de determinado segmento ajuda na compreensão da realidade a ser enfrentada por futuros profissionais. Ao se tratar de áreas com profissões estabelecidas e até regulamentadas, caso do campo da comunicação no Brasil, há relação com a educação formal para atuação profissional (FERNANDEZ, 2010). Tal fato deriva do costume nacional de vinculá-la ao diploma, apesar de não ser mais uma prescrição da legislação (MEC, 2013).

Essa reflexão se insere nas discussões sobre quais saberes devem fazer parte da formação acadêmico-profissional. No caso da área da comunicação, ao longo do tempo, foi a atuação das profissões mais tradicionais que dimensionaram tal formação, cenário que impõe tensões constantes no mundo do trabalho e na academia (MARTINS, 2019).

Hoje, somente os relações-públicas devem apresentar diploma do curso homônimo em decorrência da obrigatoriedade do registro profissional. Outras atividades ligadas ao campo têm acolhido egressos de áreas diferentes, como do marketing (FERNANDEZ, 2010) e do design (SCHMIDT; KULAK, 2018). Isso porque o perfil do profissional tem mais base na prática do que em uma educação formal (FERNANDEZ, 2010).

Assim, a problematização que se colocou para este estudo foi: quais são as expectativas do mundo do trabalho para o profissional que atua na área da comunicação? Quando uma organização busca alguém para trabalhar nesse segmento, baseia-se em quais aspectos para definir o perfil da vaga?

Um ponto de interesse do artigo permeia o entendimento da correlação entre as áreas da comunicação e do marketing no mundo do trabalho, que vem moldando um profissional híbrido (ÁLVAREZ-FLORES; NÚÑEZ-GÓMEZ; OLIVARES-SANTAMARINA, 2018). Um pressuposto importante foi a possível negação da comunicação em trabalhar associada ao marketing, pois encontraria um dilema quando há vagas ditando a necessidade de adaptação das funções para atuação no panorama contemporâneo da comunicação.

Outro tema em evidência foi pensar a dinâmica do distanciamento da comunicação ao universo empresarial, no que se refere à preocupação macro do negócio propriamente dito. O escopo comunicacional, algumas vezes, parece descolado dessa

realidade, o que acaba tornando a área descartável em momentos de crise econômica, por exemplo. Pesquisa de Armendáriz (2015) já destacava a orientação de comunicadores com foco em resultados em organizações espanholas.

Para refletir sobre essas questões, o objetivo do artigo foi identificar como o LinkedIn retrata a área da comunicação no mundo do trabalho em termos de requisitos de formação e de atuação profissional, a partir de organizações de alguns estados brasileiros que ofertaram vagas relacionadas a esse campo. Com isso, também é possível tecer inferências de como o mundo do trabalho compreende a formação superior para a atuação nesse segmento.

## **2. Visão sobre a área da comunicação no contexto das competências**

Um comunicador no mundo do trabalho, como descreveu Paulino (2011) em pesquisa realizada no Brasil, deve saber usar multiplataformas, ter domínio da língua e linguagens, habilidades com ferramentas da internet, ser intelectualmente maduro e com noções de marketing e de administração. Como atualmente as pessoas transitam de um trabalho a outro, exige-se uma adaptação à demanda do mundo do trabalho (DUTRA, 2017), traduzindo-se na falta de identidades profissionais fixas, derivadas de transformações das próprias profissões (OLIVEIRA, 2008).

Essa conjuntura tem sido identificada em estudos sobre mudanças no perfil de atuação em comunicação, derivadas em especial pela profusão das tecnologias digitais (ARMENDÁRIZ, 2015; CALVO; CERVI, 2017; CLEMENTE-MEDIAVILLA; ANTOLÍN-PRIETO, 2019; MARTA-LAZO; ALDEA; CURIEL, 2018; MATILLA; CUENCA-FONTBONA; COMPTE-PUJOL, 2017; SALAVERRÍA, 2016; SCHENA; BESALÚ; CASELLAS, 2018). Barros (2014, p. 137) explicou que “[...] as dinâmicas comunicacionais tornam-se mais híbridas e complexas em razão da convergência midiática e da interconexão das pessoas e sistemas em redes”.

Em pesquisa brasileira, Fernandez (2010) reconheceu similaridade entre quem atua no campo da comunicação: as atividades que envolvem tecnologia. Na verdade, tal relação não é nova, entretanto, hoje há maior dependência dela em função do mundo

digital, o que amplia o espaço profissional em áreas emergentes (SALAVERRÍA, 2016), como marketing digital, webdesigner, produção de conteúdo, consultoria em BI (*business intelligence*)/ analista de dados, especialista em SEO (*Search Engine Optimization*) e gestão de mídias sociais (ÁLVAREZ-FLORES; NÚÑEZ-GÓMEZ; OLIVARES-SANTAMARINA, 2018; ARMENDÁRIZ, 2015; SALAVERRÍA, 2016; TENCH; VERHOEVEN; JUMA, 2015).

Os espaços profissionais digitais se consolidaram e o trabalho relacionado à internet é muito valorizado por empregadores (ARMENDÁRIZ, 2015), estando aberto a egressos de diferentes cursos, tanto da área da comunicação (audiovisual, jornalismo, publicidade e propaganda, relações públicas) quanto de administração, design, economia, marketing (CLEMENTE-MEDIAVILLA; ANTOLÍN-PRIETO, 2019; FERNANDEZ, 2010; MARTA-LAZO; ALDEA; CURIEL, 2018; SALAVERRÍA, 2016).

As pesquisas de Arméndariz (2015) e de Matilla, Cuenca-Fontbona e Compte-Pujol (2017) mostraram que a graduação mais solicitada para as vagas consideradas de comunicação foi jornalismo. Já o estudo de Marta-Lazo, Aldea e Curiel (2018) para oportunidades a jornalistas resultou em menos exigência desta formação que em outros cursos. As autoras ainda notaram que, na metade das vagas encontradas, as funções seriam desenvolvidas na área de marketing e publicidade, não jornalismo. No caso do trabalho de Clemente-Mediavilla e Antolín-Prieto (2019) para ofertas a publicitários, encontraram-se mais atividades relacionadas a vendas, marketing e design que especificamente publicidade.

A reflexão de Barros (2014, p. 154) nesse sentido é que o mundo contemporâneo traz hibridações tecnológicas e culturais que deixam as divisas das áreas fluidas e fragmentadas. “As próprias profissões tornam-se menos estanques e recortadas. Elas se entrecruzam. O profissional de comunicação do século XXI precisará de competências múltiplas e vivenciará o trânsito entre áreas afins”. Gestal e Souto (2012) afirmaram que há tanto proximidade quanto especificidade em cada perfil do campo comunicacional, sendo natural que se misturem conhecimentos e se disputem vagas pela polivalência existente na área.

Aqueles que enfrentam essa realidade, percebem que há muitas exigências para o comunicador por parte das organizações, o que leva à precarização do trabalho, como destacou Salaverría (2016, p. 165, tradução nossa): “[...] O normal nos últimos anos nas

profissões da comunicação tem sido fazer mais com – e por – menos”. O perfil solicitado é do profissional multidisciplinar, independente da área de formação (ÁLVAREZ-FLORES; NÚÑEZ-GÓMEZ; OLIVARES-SANTAMARINA, 2018). Na prática, geralmente só uma pessoa se encarrega de todas as atividades de comunicação dentro da empresa, precisando ter muitas competências e estar em constante aprendizado (ARMENDÁRIZ, 2015).

No Brasil, o impacto disso recai sobre a formação dos comunicadores, já que o país se alinhou a perspectivas globais de educação superior com base em competências, para atender demandas do mercado (BARROS, 2014). Investigações realizadas em outros países buscam problematizar a relação da academia com o mundo laboral a respeito da formação e de competências profissionais necessárias aos egressos, lembrando que deve haver diálogo entre ambas as instâncias (BAUTISTA-MESA; SÁNCHEZ; RAMÍREZ SOBRINO, 2018; CALVO; CERVI, 2017; JUGO; CIBOCI; ALAVANJA, 2017; MATILLA; CUENCA-FONTBONA; COMPTE-PUJOL, 2017; SULEMAN, 2016).

De acordo com Bautista-Mesa, Sánchez e Ramírez Sobrino (2018), a ideia é que a formação por competências se direcione à realização pessoal, social e profissional, sem esquecer do sistema produtivo, pois se acredita que com a abordagem das competências há melhora na empregabilidade dos egressos. No entanto, Suleman (2016) explicitou a complexidade de relacionar a formação recebida com as demandas do mundo do trabalho.

Uma sondagem com executivos brasileiros de comunicação realizada por Ferrari (2017) informou que egressos de relações públicas, por exemplo, não atendiam algumas demandas do mundo do trabalho, como resolver problemas e ver os negócios de maneira global, destacando a importância da área de marketing e de mídias digitais. Eles indicaram competências essenciais ao profissional: postura ética, processos de comunicação, mapeamento de públicos, planejamento de crise, pesquisa, orçamento e custos, relações governamentais, eventos, gestão de projetos, língua portuguesa e inglesa, proatividade, negociação, organização, entusiasmo, curiosidade, engajamento, flexibilidade e resiliência.

Estudo de Sánchez-Sánchez e Fernández-Cavia (2018) apresentou como competências necessárias a comunicadores: marketing digital, programação visual, *softwares* como Excel, fotografia, planejamento estratégico, capacidade analítica, flexibilidade, gestão do tempo, trabalho em equipe, comunicação oral e escrita (língua

materna e inglês). Pesquisa de Armendáriz (2015) apontou o Pacote Office e programas de edição e design. Marta-Lazo, Aldea e Curiel (2018) trouxeram conhecimentos de informática, em mídias sociais e marketing digital. Para Álvarez-Flores, Núñez-Gómez e Olivares-Santamarina (2018), conhecimentos de marketing digital, habilidades com programas de design e apresentação, atitudes como criatividade, trabalho em equipe e sobre pressão, e vontade de continuar aprendendo.

Matilla, Cuenca-Fontbona e Compte-Pujol (2017) realçaram que a literatura internacional sobre competências necessárias a comunicadores aumentou nos últimos anos, seja na academia, seja no campo profissional. Entre as pesquisas levantadas, notou-se o interesse em aproximar as diretrizes para a formação do egresso às exigências no mundo do trabalho, a partir de buscas em sites de vagas de emprego, caso do LinkedIn (CLEMENTE-MEDIAVILLA; ANTOLÍN-PRIETO, 2019; MARTA-LAZO; ALDEA; CURIEL, 2018).

Porém, nesses dois estudos, lembrou-se de que deve haver um equilíbrio entre as competências construídas durante a graduação e as demandadas pelo mundo do trabalho, que demonstra desconhecimento sobre o perfil dos egressos, não valorizando as diferenças entre os profissionais da área da comunicação.

Além disso, compartilhando o ponto de vista de Oliveira (2008), uma graduação não deve estar apenas a serviço da atuação profissional, uma vez que é espaço de ampliação da formação, por isso considerada de nível superior. Tanto que Suleman (2016) questiona se esse elo sempre é desejável. Calvo e Cervi (2017) acreditam que os cursos devem articular a parte técnica com os estudos dos fundamentos comunicativos, investir na reflexão teórica e na visão crítica sobre a comunicação contemporânea.

### **3. A comunicação integrada e o marketing mix**

Para tratar do atual cenário da comunicação e do marketing, tanto em âmbito acadêmico quanto no mundo do trabalho, considerou-se importante resgatar teorias que contextualizam as respectivas áreas e possíveis adaptações pelas mudanças perceptíveis no ambiente corporativo.

Sob a ótica da comunicação, o marketing seria uma das pontas trabalhadas pela área, compondo um esquema único definido como “comunicação integrada

organizacional”. A divisão do trabalho do comunicador estaria em categorias organizacionais, indicando campos de atuação que visam à integração: comunicação institucional, comunicação interna, comunicação administrativa e comunicação mercadológica (LUPETTI, 2007).

Para Kunsch (2003, p. 150), a comunicação organizacional busca analisar como acontece o processo comunicacional entre a organização e seus diferentes públicos e, para isso, tem-se a filosofia da comunicação integrada, conectando os quatro campos em um mix, que “[...] direciona a convergência das diversas áreas permitindo uma atuação sinérgica [...]”.

Considerando os eixos apresentados, a comunicação institucional é responsável pela identidade e imagem da organização, utilizando-se do jornalismo, marketing social, cultural e esportivo, propaganda institucional e relações públicas. A administrativa, contempla fluxos comunicacionais organizacionais. A interna, gerindo programas sociais, de incentivo, desenvolvimento de pessoas, padrões culturais e endomarketing. A mercadológica com campanhas voltadas à publicidade, promoção de venda, venda pessoal, *merchandising*, eventos, marketing direto e de relacionamento (KUNSCH, 2003; LUPETTI, 2007).

Na área do marketing, uma aproximação mais estreita com a comunicação aconteceu com a difusão do conceito de “comunicação integrada de marketing” (KOTLER; KELLER, 2012). A partir do esquema inicial do “marketing mix” ou dos quatro “P’s” – preço, ponto de venda/praca, produto ou serviço e promover/comunicar, a comunicação ganhou notoriedade e originou novas áreas de conhecimento pela necessidade de estratégias específicas de divulgação de informação e retenção de mensagens, principalmente pela ampla concorrência dos segmentos e a necessidade de divulgar marcas, produtos e serviços.

O “P” responsável pela comunicação integrada de marketing (CIM) inclui variáveis comunicacionais como propaganda e relações públicas. A partir desse modelo, outras áreas da comunicação e do design foram agregadas ao mix de marketing, tornando o escopo da “promoção” de maior abrangência.

A CIM parte do pressuposto de que “cada membro da organização envolvido no marketing e na comercialização de um produto ou serviço deve transmitir ao consumidor a mesma mensagem” (OGDEN; CRESCITELLI, 2007, p. 79). Por esse motivo, o olhar

deste artigo caminha para a compreensão de que a comunicação participa do escopo mercadológico e deve estar alinhada de forma conjunta para que possa realizar esse papel integrador, no sentido de somar forças comunicativas.

Ogden e Crescitelli (2007) consideram como integrantes da CIM: publicidade e propaganda, relações públicas, patrocínio, promoção de vendas, marketing direto, venda pessoal, *product placement*, ações cooperadas, marketing digital e comunicação online, eventos, *merchandising*, folhetos e catálogos, marketing de relacionamento, mídia exterior, *advertainment*, *buzz marketing*, marketing de guerrilha, assessoria de imprensa, entre outros. Sob essa abordagem, os autores entendem a comunicação parte do composto de marketing. Dessa forma, percebe-se a correlação das áreas e seu trabalho conjunto pelas empresas.

Segundo Porcu, Barrio-García e Kitchen (2012), a CIM atinge dimensões estratégicas de importância organizacional compostas por: a) “voz”, tendo uma mensagem clara para a manutenção de um posicionamento de marca único; b) “interatividade”, estabelecendo diálogo constante entre as partes; c) “relações rentáveis a longo prazo”, dimensão mais alta, sendo o principal objetivo da CIM; e d) “planejamento transversal”, focado na integração estratégica organizacional, visando à empresa como um todo.

A área do marketing apoia-se nos quatro “P’s” para fundamentar sua organização estratégica e a comunicação é a facilitadora na implementação correta do mix de marketing. A integração de um dos “P’s” auxilia os demais na construção de estratégias de comunicação, fortalece o trato com *stakeholders*, torna pública a comunicação das empresas, sendo peça de importância para a estruturação dos planejamentos integrados. Sob a ótica do marketing, a comunicação integrada parte da função de multicanais, referindo-se às relações públicas e publicidade e propaganda, por exemplo; e coloca a importância sinérgica entre multicanais e *stakeholders* para se ter bons resultados mercadológicos (CAMILERI, 2018).

Com abordagem mercadológica peculiar, Mudzanani (2015, p. 3, tradução nossa) traz que a comunicação integrada é atrativa, pois fragmenta mercados e oferece multicanais como ferramenta promocional, garantindo mensagens mais consistentes. “A CIM representa uma mudança de paradigma da era do marketing de massa à era orientada ao consumidor”. Nesse caso, “oferece uma oportunidade para as organizações



melhorarem o relacionamento de suas marcas com os *stakeholders*” (GURĂU, 2008, p. 171, tradução nossa).

A área comunicacional separa sua atuação nos outros quatro pilares, dando à função mercadológica apenas uma das pontas, desconsiderando a formatação de produtos, serviços, preços ou pontos de venda. Nessa abordagem, evidencia-se a amplitude do marketing, observando holisticamente as necessidades da empresa. Em contrapartida, na visão da comunicação, tem-se um foco especializado, em detalhes que contribuem para a visibilidade comunicacional e estratégias específicas condizentes com seu escopo de trabalho.

Por isso, relaciona-se o marketing como personagem importante nesse contexto integrado de funções e uma possível estruturação de atividades advindas da necessidade de profissionais com habilidades mistas e a possível tendência a um profissional híbrido.

## 4. Métodos

Em vista do objetivo proposto para este artigo, delineou-se uma pesquisa de natureza qualitativa, baseada na perspectiva pragmatista, que pode utilizar diversos métodos e fontes na coleta de dados (CRESWELL, 2014). Assim, optou-se pela pesquisa documental, que, segundo Flick (2009), pode ser usada como método autônomo na pesquisa qualitativa, porque contém registros sobre uma realidade.

O levantamento foi realizado no LinkedIn para posterior análise de conteúdo, como indicado por Bardin (2016) – pré-análise, exploração do material e interpretação, com auxílio de *software* de análise qualitativa de dados assistida por computador (NVivo). O suporte é indicado quando há uma imensa quantidade de conteúdo em documentos. Para Kelle (2015), as vantagens são a construção de índices de vários tipos, a inclusão de referências cruzadas no texto e o agrupamento de citações que tenham algo em comum.

O ponto de partida da pesquisa foi o levantamento de cursos do campo da comunicação em maior número no Brasil pelos últimos dados do Inep (2018): jornalismo, publicidade e propaganda e relações públicas. Para que houvesse abrangência da área da comunicação, o curso de relações públicas, em menor número, foi escolhido como base

para a seleção de instituições de educação superior (IES) que ofertam ao mesmo tempo os três cursos, com vistas a conseguir alcançar as diversas regiões do país.

O procedimento resultou em: centro-oeste (Distrito Federal e Goiás), nordeste (Bahia), sudeste (Minas Gerais, Rio de Janeiro e São Paulo) e sul (Paraná, Rio Grande do Sul e Santa Catarina). Em função da região norte não contemplar uma única instituição com os três cursos, ficaria excluída pelo critério; porém como o estado do Amazonas tem diferentes IES que ofertam tais cursos, decidiu-se por incluí-lo na seleção. Portanto, os passos seguintes da pesquisa foram baseados nos nove estados e no Distrito Federal.

#### 4.1. PESQUISA NO LINKEDIN

O LinkedIn é uma rede social digital voltada à ampliação das conexões profissionais. Aguado et al. (2019) trazem dados que tratam da plataforma como a principal ferramenta de recrutamento e seleção de pessoas, considerada por candidatos como eficaz para procurar emprego. O LinkedIn pode mostrar quais competências são necessárias no mundo do trabalho, corroborando o atual discurso da empregabilidade (KOMLJENOVIC, 2018).

A rede tem perfis pessoais e organizacionais, de acesso gratuito ou com planos pagos. As organizações anunciam vagas e recebem cadastro de candidatos pelos perfis mantidos no LinkedIn. Para realizar ofertas, solicita-se a indicação de cargo, empresa, localidade, nível de experiência, descrição da vaga e como se candidatar. É possível selecionar competências necessárias para a vaga, quantos anos de experiência e a formação acadêmica.

O formulário explicita a necessidade de se colocar o maior número possível de detalhes nos campos, o que facilita a correspondência com aqueles que vão acessar o mecanismo de busca no perfil determinado. Para procurar oportunidades existe o recurso “vagas”, que parte do banco de dados dos cadastros realizados por interessados na oferta.

Para este estudo, entre os meses de novembro e dezembro de 2018 foram pesquisadas vagas no LinkedIn com o termo “comunicação” nas localidades já mencionadas. Percebeu-se que o cargo cadastrado que abre a informação da oferta não corresponde imediatamente ao termo pesquisado. Opções como analista em logística, programador, caixa de supermercado e até médico apareceram, entendendo-se que o uso

do termo “comunicação” em qualquer parte da página do LinkedIn foi encontrado pelo mecanismo de busca.

Os cargos não correspondentes a funções da área da comunicação, avaliados pelo perfil pesquisado nas entidades de representação profissional, na Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) e também pela experiência dos pesquisadores, não foram selecionados. Ao fim, contabilizaram-se 1.126 documentos, conforme apresentado na Tabela 1.

**Tabela 1 – Áreas de atuação profissional categorizadas**

ÁREA	VAGAS	%
Estágio (269) + <i>trainee</i> (3)	272	24%
Marketing	300	27%
Comunicação	141	13%
Mídias sociais	57	5%
Produção de conteúdo	46	4%
Marketing digital	44	4%
Design	37	3%
Comunicação e marketing (25)/Marketing e comunicação (8)	33	3%
Direção de arte	20	2%
Mídia	13	1%
Atendimento	12	1%
Ensino de comunicação	12	1%
Jornalismo	12	1%
Marca/ <i>branding</i>	11	1%
Outras	116	10%
<b>TOTAL</b>	<b>1.126</b>	<b>100%</b>

Fonte: os autores (2019).

Dos procedimentos adotados no momento da coleta, preliminarmente, foi possível perceber, pelo nome da vaga cadastrada, um grande número de oportunidades para a área de marketing (27%), mesmo que a busca tenha sido feita pela palavra “comunicação”. Um indício de que o mundo do trabalho não faz distinção e até cria um perfil profissional híbrido.

Na sequência dos resultados, surgiram os estágios e *trainees*, com 24% (optou-se por deixar essa categoria na primeira posição e separada por linha). Entendendo-se o estágio como uma atividade formativa, foi retirado da análise. Em terceiro, apareceu a área da comunicação com 13%, seguida por mídias sociais, produção de conteúdo,

marketing digital, design, comunicação e marketing ou marketing e comunicação (agruparam-se as vagas que continham aquela ordem, com 25 documentos, e esta, com oito), direção de arte, mídia, atendimento, ensino de comunicação, jornalismo e marca/*branding*.

Para favorecer a visualização das informações no artigo, após o tratamento dos dados, todas as vagas que tiveram menos de dez citações do quantitativo foram associadas como “outras”. Com pelo menos cinco vagas apareceram: assessoria de imprensa, criação, eventos, mídia de performance, planejamento, publicidade e propaganda, relacionamento, relações governamentais/institucionais, relações públicas e responsabilidade social.

## 5. Resultados

Após o primeiro levantamento, iniciou-se a análise de conteúdo propriamente dita dos documentos pelo processo de codificação, efetuado segundo regras de transformação por recorte, agregação e enumeração dos dados brutos, em uma representação do texto em perspectiva qualitativa, conforme Bardin (2016). A autora comenta que, até meados do século 20, “[...] o que marcava a especificidade deste tipo de análise era o *rigor* e, portanto, a *quantificação*. Depois, compreendeu-se que a característica da análise de conteúdo é a *inferência* [...], quer as modalidades de inferência se baseiem ou não em indicadores quantitativos.” (BARDIN, 2016, p. 146, grifos originais).

Neste artigo, os indicadores levaram a inferências, pela presença dos itens definidos como categorias de contexto, nem sempre destinados à generalização, mas passíveis de deduções sobre o que foi pesquisado. Há influência dos dados na interpretação do pesquisador, pois, com elementos escassos, a inferência se fundamenta na presença de palavras, não necessariamente em sua frequência. Assim, “[...]. Levanta problemas ao nível da pertinência dos índices retidos, visto que seleciona esses índices sem tratar exaustivamente todo o conteúdo [...]” (BARDIN, 2016, p. 145).

Na primeira fase (pré-análise), organizaram-se os dados, com o “objetivo de tornar operacionais e sistematizar as ideias iniciais” (BARDIN, 2016, p. 125). Como o conteúdo textual de cada vaga não foi lido antes, procedeu-se a um primeiro tratamento dos documentos para escolher quais seriam submetidos à análise com o apoio do *software*

NVivo. Inicialmente, foi procurada a palavra “estágio”, já excluindo o quantitativo relativo a essa categoria pelo nome da vaga. Depois, a palavra “comunicação”, para confirmar se de fato o documento estava relacionado à área. Com esse procedimento, chegou-se ao total de 789 documentos para análise.

A fase de exploração do material, para Bardin (2016, p. 131) é a “aplicação sistemática das decisões tomadas”, em que esses documentos foram codificados com auxílio do NVivo para descobrir seu conteúdo. Para isso, definiram-se as seguintes categorias de contexto: requisitos de formação (exigência por educação formal), caracterização da experiência profissional e competências (conhecimentos, habilidades, atitudes).

Essas categorias foram identificadas pela frequência das 50 palavras mais citadas, das quais se extraíram os temas ou frases nos documentos como unidades de registro que, de acordo com Bardin (2016, p. 134), são a “unidade de significação codificada” e correspondem ao segmento de conteúdo considerado de unidade de base.

### 5.1. DOS REQUISITOS DE FORMAÇÃO

A codificação dessa categoria mostrou como exigência maior a formação em marketing para se trabalhar em vagas relacionadas à comunicação, seguida da graduação em publicidade em propaganda. O cruzamento da formação com as vagas identificadas no LinkedIn como “comunicação” ou “marketing” (Tabela 1) também apresentou a preferência pela formação em um desses cursos.

Os dados seguintes da codificação resultaram na pulverização da exigência de formação, pois o termo “áreas afins” figurou na terceira posição. Ressalta-se que a exigência de graduação para a maioria das vagas apresentava diversas possibilidades de formação para atuar no cargo.

Depois, apareceram o curso de comunicação social e menção à área da comunicação (sem especificar habilitação ou curso), administração e jornalismo. A Tabela 2 apresenta um recorte de cursos selecionados a partir deste estudo com a frequência em que surgiram nos documentos, sendo que uma mesma vaga pode ter exigido mais de uma formação acadêmica.

**Tabela 2 – Exigência da área de formação**

<b>CURSOS</b>	<b>DOCUMENTOS</b>
Marketing	370
Publicidade e Propaganda	348
Comunicação Social	182
Jornalismo	161
Relações Públicas	84

Fonte: os autores (2019).

Antes do curso de relações públicas, figurou o item “sem especificação de formação”. Outros cursos mais solicitados pela ordem de codificação foram: design, de áreas da engenharia, economia e letras.

## 5.2. DA CARACTERIZAÇÃO DA EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

Como experiência profissional, despontou a relacionada à área de marketing (em especial o digital), seguida de análise de dados, produção de conteúdo, criação e tratamento de imagem e som, atividades ligadas à comunicação, mídias sociais, sites e blogs, relação com *stakeholders*, gestão de pessoas, gestão de projetos, marca/*branding* e eventos.

Para análise de dados, envolveu análise de mercado, uso de ferramentas do Google, audiência e impulsionamento, análise de resultados, mídia de performance, mídia programática, *social ads* e *advertising*, *business intelligence*, métricas SaaS (*Software as a Service*), *native ads*, *lead generation*.

Com relação às mídias sociais, foram agrupadas as codificações de citações ao Facebook, Instagram e LinkedIn; seguidas da menção a sites e blogs, envolvendo as ferramentas de gerenciamento (com destaque para o WordPress), usabilidade e arquitetura de informação e SEO.

Quanto à experiência profissional na relação com os *stakeholders*, houve ênfase na criação e manutenção de relacionamentos, *business to business*, *community management*, réguas de relacionamento, relação com fornecedores, CRM (*Customer Relationship Management*), *AB testing*, negociação, segmentação de público, UX (*user experience*), *below the line marketing* (BTL) e gestão de parceiros, nessa ordem. No caso de gestão de projetos, foi exigida experiência em métodos ágeis, *design thinking*, *growth*, gestão de processos, cinco sentidos (5S), além de metodologias participativas e ativas.

Embora o estudo tenha mostrado a valorização da educação formal, notou-se que há ênfase na experiência de ferramentas para o trabalho quando relacionadas a vagas sem exigência de formação, tais como pacotes Office e Adobe. Bem como foi solicitada experiência com ferramentas do Google e do Facebook.

### 5.3. DOS CONHECIMENTOS, HABILIDADES E ATITUDES

Com respeito às competências presentes nos documentos, no item conhecimentos se destacaram os ligados à comunicação; seguidos pelos de marketing; línguas estrangeiras; gestão de resultados e indicadores; gestão de mídias sociais; produção de conteúdo; língua portuguesa; eventos; marca/*branding*; gestão de serviços terceirizados; e vendas.

Para conhecimentos em comunicação, em ordem decrescente, foram identificados: planejamento de comunicação, assessoria de imprensa, comunicação interna, veículos de comunicação, materiais de comunicação, assessoria de comunicação, ações de comunicação, comunicação integrada, comunicação visual, comunicação digital, comunicação de marketing, gestão da comunicação, projetos de comunicação, comunicação institucional, conteúdo para canais de comunicação, gestão de crise, comunicação com *stakeholders*.

Na área de marketing, destacaram-se conhecimentos em: marketing digital, gestão de marketing, e-mail marketing, *inbound* marketing, endomarketing, criação e execução de campanhas de marketing, marketing de conteúdo, trade marketing, automação de marketing, marketing de produto.

A exigência de conhecimento em línguas estrangeiras foi citada na seguinte ordem: língua inglesa e língua espanhola. Fora essas duas, em três vagas houve menção ao alemão e às línguas da Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura (FAO/ONU): inglês, francês, chinês (mandarim), espanhol, árabe e russo.

O requisito de conhecimento em gestão de resultados e indicadores foi na elaboração de relatórios, performance, geração de *leads*. Na sequência, o conhecimento em gestão de mídias sociais envolveu a menção a essas mídias, também de métricas e monitoramento.

Produção de conteúdo abarcou elaboração de notícias, alimentação de páginas web, de mídias sociais, conteúdo para *newsletter*, redação de campanha publicitária, roteiro para vídeo, texto para *spots*, conteúdo para infográficos, curadoria de conteúdo, *branded content*, *copywriting*. Associado à produção de conteúdo, apareceu o domínio do português, em como escrever bem, boa redação, ortografia e gramática, revisão de textos, excelente vocabulário.

Conhecimento na área de eventos contemplou gestão e promoção de eventos internos e externos, publicidade e documentação de eventos. A gestão de serviços terceirizados abrangeu gestão de fornecedores, contratação de serviços, gestão do trabalho de agências, negociação com fornecedores, serviços de gráfica.

Na área de marcas/*branding*, figuraram conhecimentos em identidade, fortalecimento, posicionamento, valor, criação e gestão de marca. A respeito de vendas, foi exigido planejamento de vendas e ações comerciais, além de impulsionar e acompanhar as vendas, com estabelecimento de metas e controle. Algumas técnicas citadas foram: funil de vendas; *sell out* e *sell in*; *up selling*; e *cross selling*.

Quanto às habilidades, exigiram-se: ferramentas de produtividade; gráficas e de audiovisual; Google; SEO e SEM (*Search Engine Marketing*); *ads*; ferramentas de gestão de marketing; Facebook; monitoramento social. Nas ferramentas de produtividade, foram mencionados Pacote Office do Windows e sistema MacOS. Das ferramentas gráficas e de audiovisual, requisitaram-se: Pacote Adobe, CorelDraw, AutoCad, Tableau e SolidWorks. A exigência de habilidades em ferramentas de gestão de marketing incluiu CRM, marketing digital (*RD Station*, *SemRush*, *HubSpot*, entre outras), *Sales development representative (SDR)*, *PipeDrive* e *DoubleClick for Publisher (DPF)*.

De ferramentas gerenciais, menção ao sistema ERP (*Enterprise Resource Planning*) e de BackOffice. Depois, as de sites e blogs (com prevalência do WordPress). Houve uma referência em habilidade no uso de WhatsApp, como ferramenta de comunicação.

Das atitudes, proatividade foi a mais citada, seguida de: trabalhar em equipe, foco em resultados, capacidade analítica, organização, criatividade, relacionamento com *stakeholders*, relacionamento interpessoal, aprendizado contínuo, gestão do tempo, visão estratégica, liderança, flexibilidade, autonomia, comunicação eficaz, perfil inovador,



agilidade, negociação, resolução de problemas, espírito empreendedor, resiliência e ética e honestidade.

## 6. Discussão

Os achados deste estudo demonstraram que a área da comunicação no mundo do trabalho, em termos de requisitos de formação, encontra-se pulverizada profissionalmente, pois não destacou um curso específico em que a pessoa deva estar graduada, como visto em Álvarez-Flores, Núñez-Gómez e Olivares-Santamarina (2018); Clemente-Mediavilla e Antolín-Prieto (2019); Marta-Lazo, Aldea e Curiel (2018); e Salaverría (2016). Todavia, a educação superior foi valorizada, como explicitou Fernandez (2010), sendo em menor número as vagas que não exigiram formação acadêmica.

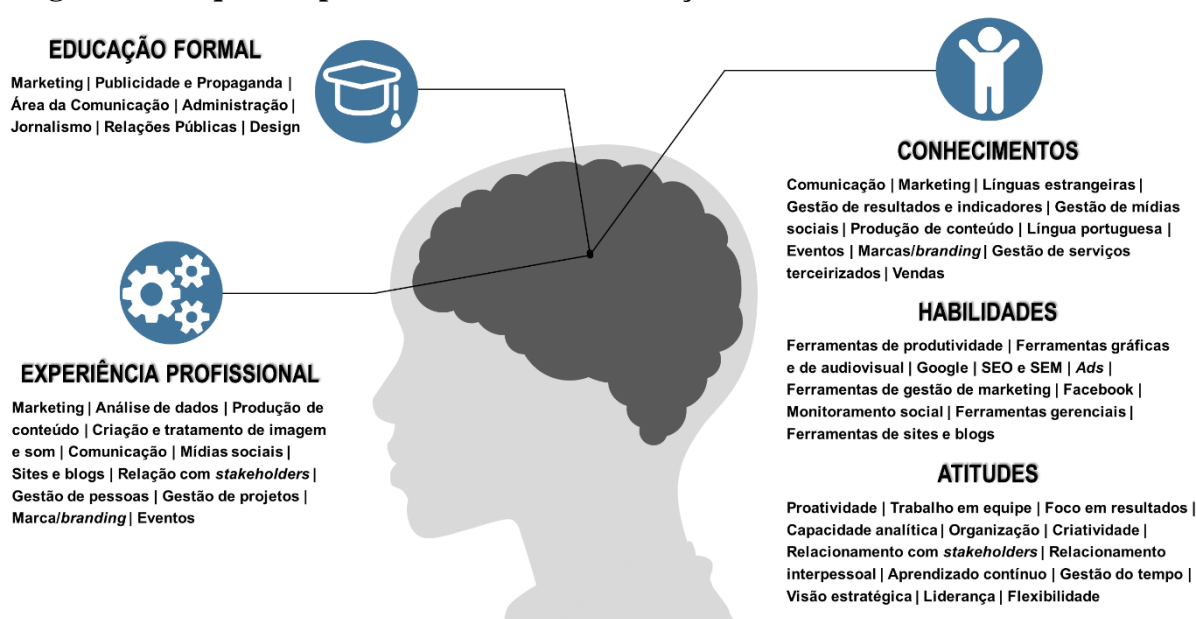
Os profissionais com diploma encontraram a seguinte ordem de empregabilidade: marketing, publicidade e propaganda, formação na área da comunicação em geral, administração, jornalismo, relações públicas e design. Essa realidade aproximou-se da ideia da hibridização profissional, com possibilidade de atuação em múltiplas atividades, independentemente de qual educação formal.

Contudo, há exigência de alguma experiência profissional (JUGO; CIBOCI; ALAVANJA, 2017), de preferência na área de marketing, seguida pela análise de dados, produção de conteúdo, criação e tratamento de imagem e som. Constatou-se que o mundo do trabalho percebe que a área de comunicação deve alavancar os negócios (ARMENDÁRIZ, 2015), em aproximação com o conceito de marketing.

Nesse aspecto, entende-se que a experiência com marketing digital pode ser mais importante que o diploma em uma determinada área de formação acadêmica, por exemplo. Também se enfatizaram as ferramentas de informática (ÁLVAREZ-FLORES; NÚÑEZ-GÓMEZ; OLIVARES-SANTAMARINA, 2018; ARMENDÁRIZ, 2015; MARTA-LAZO; ALDEA; CURIEL, 2018; SÁNCHEZ-SÁNCHEZ; FERNÁNDEZ-CAVIA, 2018), que constituem uma exigência de conhecimento prático, aplicado aos negócios, quer seja na produção de conteúdo, quer seja na produção gráfica e de material audiovisual.

No caso dos conhecimentos, figuraram primeiramente os da área da comunicação e depois os de marketing, com destaque para o marketing digital. Solicitaram-se, na sequência, o inglês como língua estrangeira, a gestão de resultados e indicadores, a gestão de mídias sociais, a produção de conteúdo e o domínio da língua portuguesa. O perfil de profissional de comunicação, segundo os requisitos presentes em vagas brasileiras divulgadas no LinkedIn, no período pesquisado, pode ser resumido conforme a Figura 1.

**Figura 1 – Requisitos profissionais em comunicação**



Fonte: os autores (2019).

## 7. Considerações finais

O mundo do trabalho na área da comunicação tem buscado um profissional que atue em comunicação integrada de marketing, com exigências bastante amplas. Tal fenômeno está relacionado à inclusão do mundo digital nas organizações, como se depreende pela valorização da experiência profissional, dos conhecimentos e das ferramentas desse âmbito, apresentados nesta pesquisa documental de vagas brasileiras publicadas no LinkedIn.

Constatou-se a notoriedade das mídias digitais por compreender vários canais de divulgação, geralmente sem requerer grandes esforços financeiros, alcançando organizações de diversos segmentos e tamanhos. Além disso, possibilitam a relação mais

próxima com os *stakeholders* e permitem a visualização de resultados mais rapidamente, frente às estratégias definidas para o negócio.

Nesse sentido, exigiu-se experiência profissional em marketing digital, análise de dados e produção de conteúdo. No caso das atitudes, pode-se relacionar a proatividade ao foco em resultados, o trabalho em equipe à necessidade de colaboração entre as áreas de uma organização, para que consiga alcançar as metas definidas.

Percebeu-se como requisito um profissional com formação multidisciplinar, uma vez que a maioria das vagas apresentou diversas possibilidades de cursos para atuar no cargo. Entende-se, ainda, que o mundo do trabalho não está muito preocupado com a graduação do candidato à vaga, entretanto valoriza a educação superior.

Isso é algo a ser considerado na concepção da formação da área da comunicação pelas IES. Cursos superiores seguem orientações estabelecidas pelo Ministério da Educação (MEC), com matrizes curriculares adaptadas para cada graduação em função da sua realidade, sendo que as diretrizes do MEC indicam um perfil de egresso pelas demandas do mundo do trabalho, no contexto das competências profissionais.

No entanto, as transformações na esfera laboral e a atual inserção profissional devem ser discutidas em vista da educação superior ser responsável por formar pessoas competentes para além de uma profissão. Isso engloba interesses individuais e coletivos, reforçando a necessidade do diálogo entre academia e mundo do trabalho.

Assim, estudos futuros poderiam analisar as características de formação presentes nos projetos pedagógicos dos cursos relacionados ao campo da comunicação, em termos da diversidade de abordagens curriculares, buscando se há evidências da presença de hibridização e de outras perspectivas sobre a formação superior da área.

## Referências

AGUADO, D.; ANDRÉS, J. C.; GARCÍA-IZQUIERDO, A. L.; RODRÍGUEZ, J. LinkedIn “big four”: job performance validation in the ICT sector. **Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 35, n. 2, p. 53-64, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.5093/jwop2019a7>. Acesso em: 3 abr. 2020.

ÁLVAREZ-FLORES, E. P.; NÚÑEZ-GÓMEZ, P.; OLIVARES-SANTAMARINA, J. P. Perfiles profesionales y salidas laborales para graduados en publicidad y relaciones públicas: de la especialización a la hibridación. **El Profesional de la Información**, v. 27, n. 1, p. 136-147, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.3145/epi.2018.ene.13>. Acesso em: 18 nov. 2019.

ARMENDÁRIZ, E. El nuevo perfil del profesional de la comunicación y las relaciones públicas. Una visión desde la perspectiva del mercado. **Revista Internacional de Relaciones Públicas**, v. 5, n. 9, p. 153-178, ene./jun. 2015. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-9-2015-09-153-178>. Acesso em: 30 out. 2018.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. ed. rev. e ampl. São Paulo: Edições 70, 2016.

BARROS, L. M. B. Por uma práxis da comunicação na formação de um comunicador comunicólogo. **Comunicação & Sociedade**, v. 36, n. 1, p. 133-155, jul./dez. 2014. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.15603/2175-7755/cs.v36n1p133-155>. Acesso em: 30 out. 2018.

BAUTISTA-MESA, R.; SÁNCHEZ, H. M.; RAMÍREZ SOBRINO, J. N. Audit workplace simulations as a methodology to increase undergraduates' awareness of competences. **Accounting Education**, v. 27, n. 3, p. 234-258, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/09639284.2018.1476895>. Acesso em: 18 nov. 2019.

CALVO, S. T.; CERVI, L. Análisis de los estudios de periodismo y comunicación en las principales universidades del mundo. Competencias, objetivos y asignaturas. **Revista Latina de Comunicación Social**, v. 72, p. 1.626-1.647, 2017. Disponível em: <http://doi.org/10.4185/RLCS-2017-1238>. Acesso em: 30 out. 2018.

CAMILLERI, M. A. **Travel marketing, tourism economics and the airline product**. Cham, Switzerland: Springer Nature, 2018. Chapter 5 – Integrated marketing communications. p. 85-103.

CLEMENTE-MEDIAVILLA, J.; ANTOLÍN-PRIETO, R. LinkedIn job offers aimed at advertising graduates in Spain. **El Profesional de la Información**, v. 28, n. 6, p. 1-7, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.3145/epi.2019.nov.13>. Acesso em: 20 nov. 2019.

CRESCITELLI, E.; SHIMP, T. A. **Comunicação de marketing: integrando propaganda, promoção e outras formas de divulgação**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens**. 3. ed. Porto Alegre: Penso, 2014.

DUTRA, J. S. **Competências: conceitos, instrumentos e experiências**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2017.

FERNANDEZ, A. F. Tendências ocupacionais e profissionais. In: CASTRO, D.; MELO, J. M.; CASTRO, C. (Orgs.). **Panorama da comunicação e das telecomunicações no Brasil**. Brasília: Ipea, 2010. v. 3. p. 63-172. Disponível em: <http://www.socicom.org.br/pdfs/panorama-2010-3.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2019.

FERRARI, M. A. Perfil dos egressos do curso de relações públicas da ECA/USP: análise da trajetória profissional e das percepções do curso. In: FERRARI, M. A.; SANTOS, C. M. R. (Orgs.). **Aprendizagem ativa: contextos e experiências em comunicação**. Bauru:

Unesp, 2017. p. 98-122. Disponível em: <https://bit.ly/34JHbXL>. Acesso em: 20 ago. 2017.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GESTAL, M. V.; SOUTO, A. B. F. Las necesidades formativas de los nuevos comunicadores según los profesionales y su reflejo en los grados de comunicación. **Estudios sobre el Mensaje Periodístico**, v. 18, p. 889-897, esp. nov. 2012. Disponível em: [https://doi.org/10.5209/rev\\_ESMP.2012.v18.40967](https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2012.v18.40967). Acesso em: 18 out. 2018.

GURĂU, C. Integrated online marketing communication: implementation and management. **Journal of Communication Management**, v. 12, n 2, p. 169-184, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/13632540810881974>. Acesso em: 8 abr. 2020.

INEP. **Sinopse estatística da educação superior 2017**. Brasília: Inep, 2018. Disponível em: <https://bit.ly/37LzMcQ>. Acesso em: 18 nov. 2019.

JUGO, D.; CIBOCI, L.; ALAVANJA, M. Trends in education of communication professionals: the perspective of educators and employers in Croatia. **Public Relations Review**, v. 43, n. 5, p. 998-1.006, dec. 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.06.002>. Acesso em: 30 out. 2018.

KELLE, U. Análise com auxílio de computador: codificação e indexação. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. (Orgs.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. 13. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2015. p. 393-415.

KOMLJENOVIC, J. LinkedIn, platforming labour, and the new employability mandate for universities. **Globalisation, Societies and Education**, v. 17, n. 1, p. 28-43, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/14767724.2018.1500275>. Acesso em: 3 abr. 2020.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 3. ed. São Paulo: Summus, 2003.

LUPETTI, M. **Gestão estratégica da comunicação mercadológica**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

MARTA-LAZO, C.; ALDEA, P. G.; CURIEL, E. H. Professional skills and profiles in journalism demanded by companies: analysis of offers at LinkedIn and Infojobs. **Communication & Society**, v. 31, n. 4, p. 211-229, 2018. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10171/55749>. Acesso em: 18 nov. 2019.

MARTINS, J. Trajetória e tensionamentos da área de comunicação sob a ótica acadêmico-profissional: orientações curriculares, formação superior e mundo do trabalho. In: CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO NA REGIÃO SUL, 20., 2019, Porto Alegre. **Anais...** Disponível em: <https://bit.ly/37N0L7R>. Acesso em: 20 nov. 2019.

MATILLA, K.; CUENCA-FONTBONA, J.; COMPTE-PUJOL, M. An analysis of the university curricula of Spanish “dircoms” from a public relations approach. **Public Relations Review**, v. 43, n. 3, p. 624-634, sep. 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.04.003>. Acesso em: 30 out. 2018.

MEC. **Nota Técnica n. 392/2013**. Atuação dos conselhos profissionais. Disponível em: <https://bit.ly/2qK5CGh>. Acesso em: 18 nov. 2019.

MUDZANANI, T. A review and analysis of the role of integrated marketing communication message typology in the development of communication strategies. **African Journal of Marketing Management**, v. 7, n. 8, p. 90-97, oct. 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.5897/AJMM2015.0475>. Acesso em: 8 abr. 2020.

OGDEN, J. R.; CRESCITELLI, E. **Comunicação integrada de marketing: conceitos, técnicas e práticas**. São Paulo: Person Prentice Hall, 2007.

OLIVEIRA, I. L. Formação acadêmico-profissional em ambiente de mudanças: desafios pedagógicos. In: MOREIRA, S. V.; VIEIRA, J. P. D. (Orgs.). **Comunicação: ensino e pesquisa**. Rio de Janeiro: Eduerj, 2008. p. 51-63.

PAULINO, R. A. F. Perfil sociocultural dos comunicadores: conhecendo quem produz a informação publicitária. In: CASAQUI, V.; LIMA, M. C.; RIEGEL, V. (Orgs.). **Trabalho em publicidade e propaganda**. São Paulo: Atlas, 2011. p. 75-110.

PORCU, L.; BARRIO-GARCÍA, S.; KITCHEN, P. J. How integrated marketing communications (IMC) works? A theoretical review and an analysis of its main drivers and effects. **Communication & Society**, v. 25, n. 1, p. 313-348, 2012. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10171/27370>. Acesso em: 8 abr. 2020.

SALAVERRÍA, R. Redefinir al comunicador. **El Profesional de la Información**, v. 25, n. 2, p. 163-167, mar./abr. 2016. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.3145/epi.2016.mar.02>. Acesso em: 30 out. 2018.

SÁNCHEZ-SÁNCHEZ, C.; FERNÁNDEZ-CAVIA, J. Percepción de profesionales y académicos sobre los conocimientos y competencias necesarios en el publicitario actual. **Revista Latina de Comunicación Social**, v. 73, p. 228-263, 2018. Disponível em: <http://doi.org/10.4185/RLCS-2018-1254>. Acesso em: 30 out. 2018.

SCHENA, J.; BESALÚ, R.; CASELLAS, C. S. Valoraciones actualizadas de las competencias profesionales en la práctica laboral de los periodistas españoles. **Revista Latina de Comunicación Social**, v. 73, p. 531-555, 2018. Disponível em: <http://doi.org/10.4185/RLCS-2018-1268>. Acesso em: 30 out. 2018.

SCHMIDT, L. R.; KULAK, S. M. ComDesign: caminhos para a aproximação entre comunicação e design. In: PEREIRA, A.; BASTOS, R. (Orgs.). **Ensicom: reflexões sobre o ensino de comunicação no Brasil**. São Paulo: Intercom, 2018. p. 65-78.

SULEMAN, F. Employability skills of higher education graduates: little consensus on a much-discussed subject. **Procedia – Social and Behavioral Sciences**, v. 228, p. 169-174, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.025>. Acesso em: 30 out. 2018.

TENCH, R.; VERHOEVEN, P. ; JUMA, H. Turn around when possible: mapping european communication competences. **Studies in Media and Communication**, v. 3, n. 2, p. 94-108, dec. 2015. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.11114/smc.v3i2.1138>. Acesso em: 30 out. 2018.