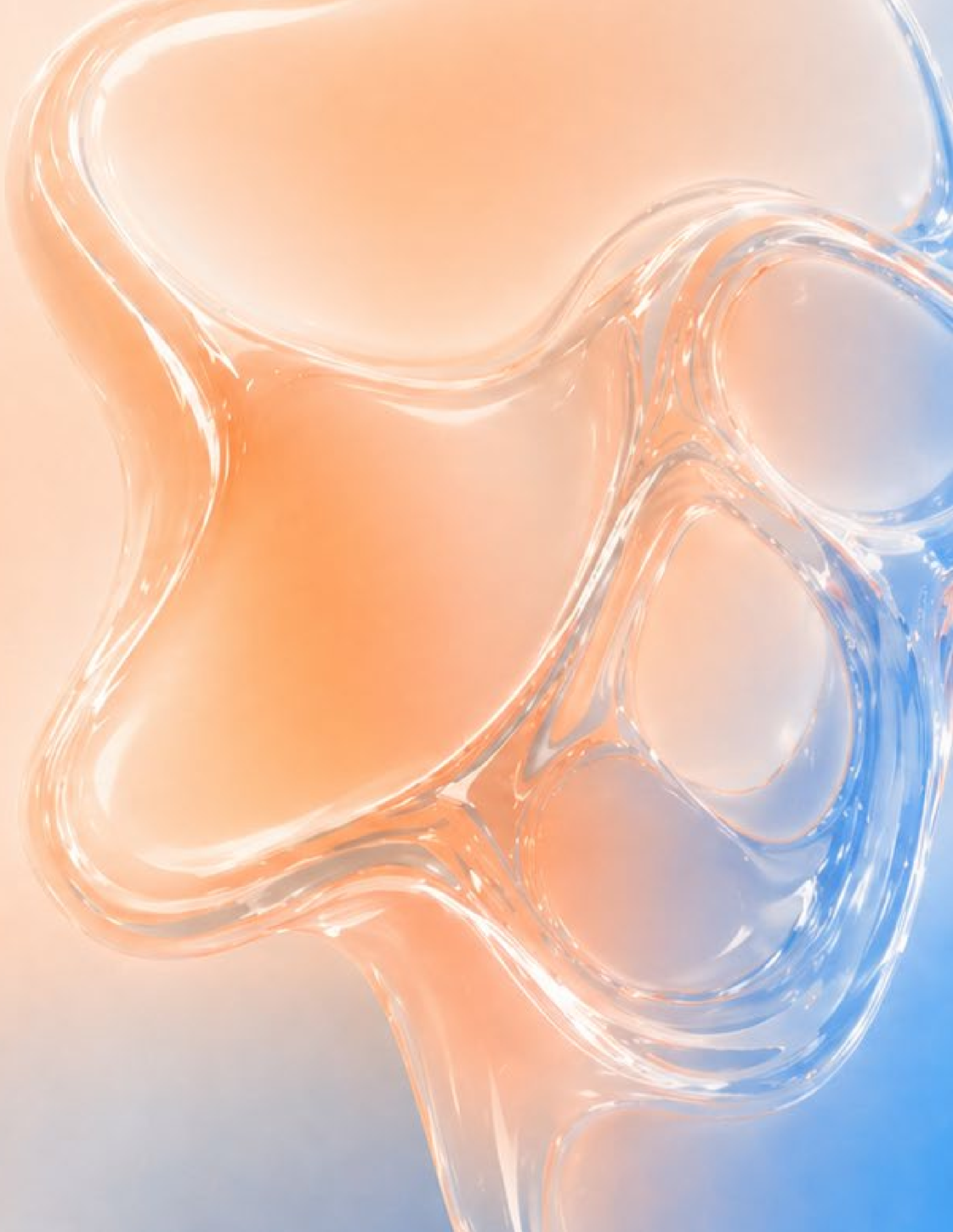
RELATÓRIO

Principais preocupações dos dircom

2026



ÍNDICE

01. Introdução

02. Desafios de comunicação para as marcas
- Da inovação à polarização
- Canais, novos formatos e transformação das audiências
- A inteligência artificial e a transição do SEO tradicional para o GEO

03. A relação das marcas com as agências
- A relação entre o diretor de comunicação e a agência de comunicação consolida-se
- Áreas de melhoria para as agências
- O impacto da IA na relação entre o diretor de comunicação e agência

SECÇÃO 1

01

Introdução

Principais preocupações dos diretores de comunicação num ambiente em constante mudança

Pelo terceiro ano consecutivo, a theGarage procurou conhecer **os principais desafios enfrentados pelos diretores e diretoras de comunicação em Portugal e Espanha, através da nossa análise 'Principais preocupações dos diretores de comunicação'.**

Para a edição de 2026, participaram **mais de 200 responsáveis de comunicação** de empresas nacionais e multinacionais de vários setores, como banca, tecnologia, turismo, automóvel, moda, retalho, grande consumo, educação ou entretenimento.

Os resultados, que reúnem as principais conclusões sobre o trabalho destes profissionais, a sua visão dos meios de comunicação e a relação com parceiros como as agências, refletem um setor em efervescência que se adapta a uma velocidade vertiginosa: a consolidação da inteligência artificial, o surgimento de novos motores de busca (GEO), a estabilização da importância de temas como a RSE ou a diversidade, bem como o crescimento imparável dos podcasts como canal de comunicação com o público.

Este documento é um **retrato fiel dos profissionais que lideram atualmente a reputação corporativa em Portugal e Espanha.**

Obrigado por nos acompanharem mais um ano.

SECÇÃO 2

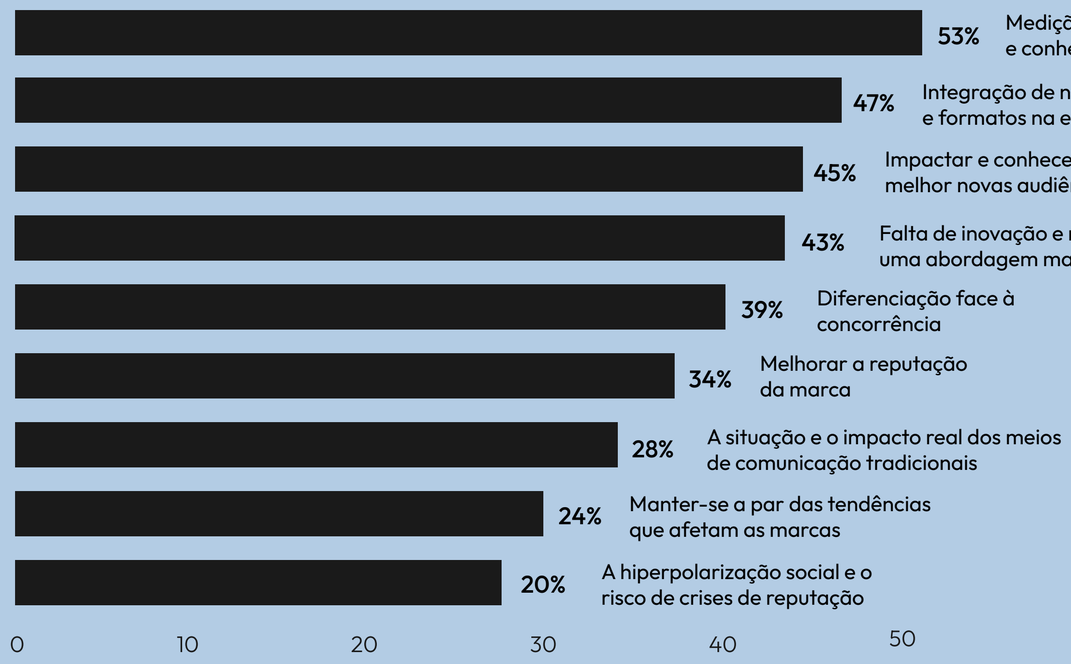
02

Desafios de comunicação para as marcas

Medição, inovação e diferenciação num cenário em constante mudança

DESAFIOS DE COMUNICAÇÃO PARA AS MARCAS

PRINCIPAIS DESAFIOS DOS DIRETORES DE COMUNICAÇÃO



A profissão de diretor de comunicação enfrenta um contexto de fragmentação constante, onde a medição e a adaptação são fundamentais.

Garantir uma medição **adequada do impacto e o conhecimento do ROI** tornou-se a principal preocupação para quase 53% dos profissionais. Este desafio ultrapassa o impacto em novas audiências, que em 2025 ocupava o primeiro lugar e agora desce para a terceira posição (45%).

Ao mesmo tempo, **o setor exige uma forte capacidade de reinvenção**: a integração de novos canais e formatos na estratégia (47%) e a falta de inovação, juntamente com a necessidade de uma abordagem mais criativa (43%), ganham relevância entre os principais desafios.

DESAFIOS DE COMUNICAÇÃO PARA AS MARCAS

DA INOVAÇÃO À POLARIZAÇÃO

A mudança de prioridades já identificada em 2025 consolida-se este ano: **a inovação assume-se como o grande foco, ganhando peso em 63% das estratégias de comunicação**, enquanto as marcas adotam posicionamentos mais ativos perante a instabilidade socioeconómica.

Pelo contrário, outras áreas mantêm-se presentes, mas registam uma descida na sua importância: **a RSC perde protagonismo para 28% dos diretores, a diversidade para 24% e a sustentabilidade para cerca de 23%.** A principal razão para esta evolução é o facto de estes temas se terem integrado de forma orgânica na cultura das empresas (cerca de 47%) ou terem passado a ser uma questão de cumprimento legal e de ESG Compliance (41%), deixando de exigir campanhas proativas.

Em linha com esta descida, o risco associado à polarização social e política leva as marcas a adotar uma postura mais cautelosa. Na hora de se posicionarem publicamente perante debates sociais, mais de 55% prefere limitar-se apenas a temas diretamente relacionados com o seu setor. Esta prudência estende-se também ao **CEO activism: 50% da alta direção mantém uma exposição moderada, comunicando apenas marcos corporativos**, face a apenas 19% que assume uma elevada exposição em temas sociais.

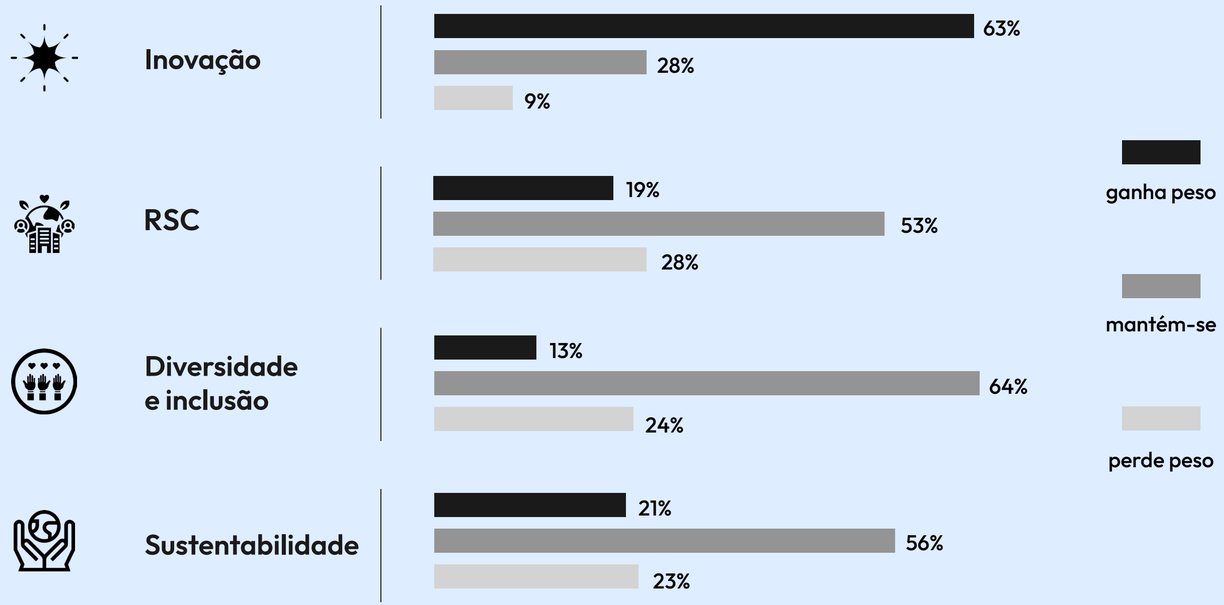


DESAFIOS DE COMUNICAÇÃO PARA AS MARCAS

DA INOVAÇÃO À POLARIZAÇÃO

TEMAS E EVOLUÇÃO DA SUA IMPORTÂNCIA

Perceção da evolução da importância de cada área nas estratégias (%)



MOTIVOS DA PERDA DE IMPORTÂNCIA DESTAS ÁREAS ESTRATÉGICAS

47% — Integraram-se de forma orgânica na cultura das empresas e já não exigem campanhas específicas

41% — Deixaram de ser uma ferramenta de comunicação para passar a uma questão de cumprimento legal e de reporte financeiro (ESG Compliance)

31% — O contexto socioeconómico e a polarização podem influenciar a adoção de um perfil mais discreto

DESAFIOS DE COMUNICAÇÃO PARA AS MARCAS

DA INOVAÇÃO À POLARIZAÇÃO

POSICIONAMENTO DA MARCA PERANTE TEMAS SENSÍVEIS OU DE DEBATE SOCIAL

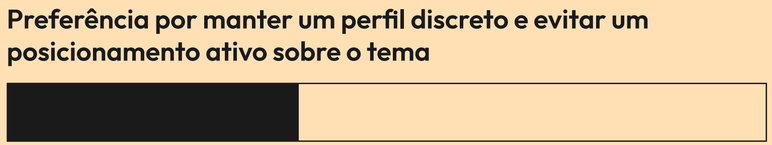
Posicionamento ativo apenas em temas diretamente relacionados com o seu setor

55%



Preferência por manter um perfil discreto e evitar um posicionamento ativo sobre o tema

40%



Preferência por liderar no tema, assumindo eventuais riscos

5%



CEO ACTIVISM

Nível de exposição do CEO/da Direção na comunicação externa (%)

Exposição moderada:
A direção expõe-se, mas comunica apenas marcos estritamente corporativos

50%

Perfil discreto ou nulo:
Toda a comunicação pública é delegada nos canais institucionais da marca

31%

Alta exposição:
o CEO/direção pronuncia-se de forma aberta sobre temas sociais e do setor

19%

CANAIS, NOVOS FORMATOS E TRANSFORMAÇÃO DAS AUDIÊNCIAS

Assistimos ao **predomínio definitivo do formato áudio**. Os **podcasts e o streaming tornam-se os canais preferidos** para integrar numa estratégia de relações públicas, escolhidos por quase 80% dos diretores (um crescimento expressivo face aos 34% registados em 2025). **Os meios de comunicação tradicionais demonstram a sua resiliência ao ocupar o segundo lugar** (72%), e a ganhar posições em relação ao ano anterior, seguidos de perto pelo LinkedIn (68%), que regista um aumento de 8 pontos percentuais em relação ao estudo anterior.

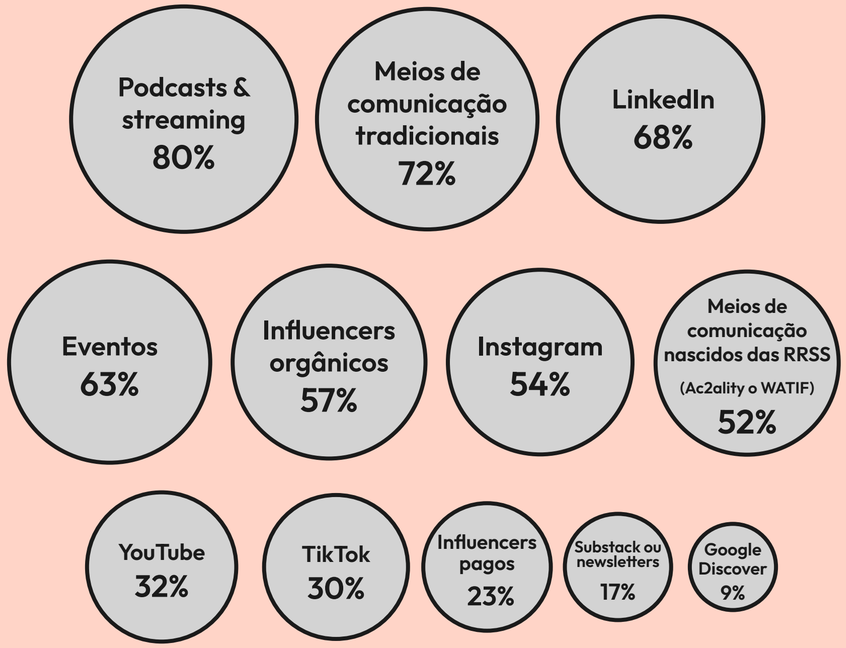
Para amplificar as suas mensagens através de influencers, as marcas mostram-se mais cépticas em relação a conteúdos pouco naturais e **dão prioridade aos influencers orgânicos (57%)**. O fator económico passa para segundo plano; isto deve-se sobretudo ao facto de, em 75% dos casos, os diretores de comunicação considerarem que o público penaliza a falta de autenticidade e a atual saturação de conteúdos patrocinados. Como canal emergente para chegar a novas audiências, destaca-se o employee advocacy: 58% das empresas já incentiva, de forma informal, os seus colaboradores a partilharem marcos e conquistas nas suas redes sociais.



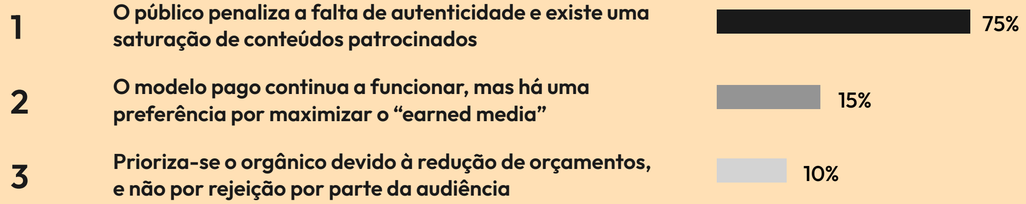
DESAFIOS DE COMUNICAÇÃO PARA AS MARCAS

CANAIS, NOVOS FORMATOS E TRANSFORMAÇÃO DAS AUDIÊNCIAS

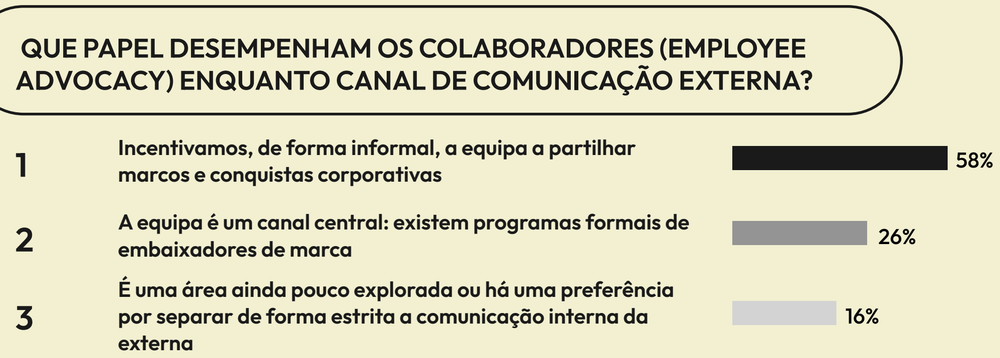
PERFIS OU CANAIS MAIS RELEVANTES NA ESTRATÉGIA DE RELAÇÕES PÚBLICAS



O AUMENTO DA PREFERÊNCIA POR COLABORAR COM INFLUENCERS: A QUE SE DEVE ESTA TENDÊNCIA?



QUE PAPEL DESEMPENHAM OS COLABORADORES (EMPLOYEE ADVOCACY) ENQUANTO CANAL DE COMUNICAÇÃO EXTERNA?



DESAFIOS DE COMUNICAÇÃO PARA AS MARCAS

A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E A TRANSIÇÃO DO SEO TRADICIONAL PARA O GEO

A inteligência artificial já faz parte da rotina: 56% dos diretores já a integrou ativamente na sua estratégia, enquanto 40% se encontra ainda em fase de exploração. **As suas utilizações mais frequentes incluem a geração de conteúdos, a adaptação de formatos e a elaboração de resumos.**



No entanto, a sua rápida expansão **suscita preocupações**. A principal preocupação **(77%) prende-se com a perda de autenticidade, a diminuição da criatividade e o excesso de automatização**. Além disso, os diretores de comunicação manifestam preocupação com a privacidade dos dados (44%), a falta de formação das suas equipas (37%) e a ausência de regulação ética (28%).

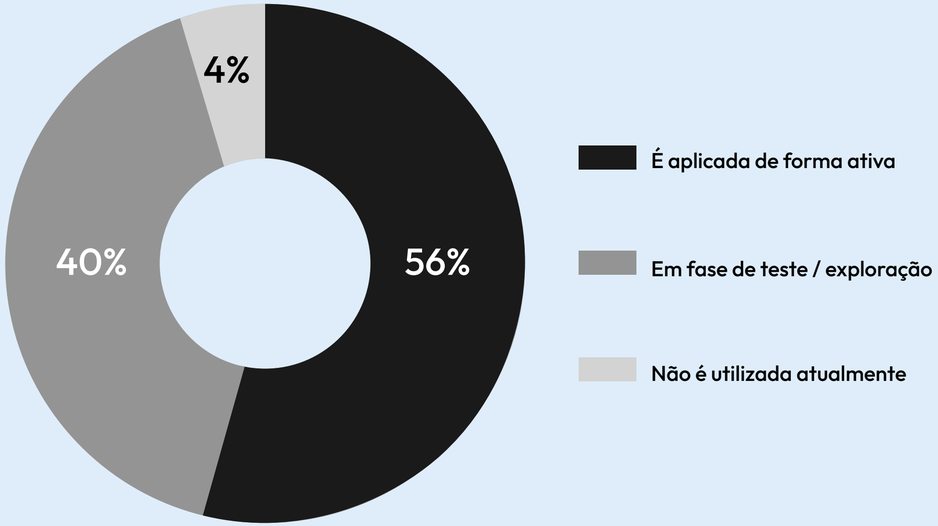


Em paralelo, o setor reconhece claramente a mudança de paradigma nos motores de busca que o GEO (Generative Engine Optimization) representa. Quase metade dos profissionais (47%) considera fundamental a adaptação e já otimiza os seus comunicados de imprensa para serem referenciados nas pesquisas geradas por IA generativa. Ainda assim, 37% admite que ainda está a tentar perceber o seu funcionamento para o integrar nas suas estratégias.

DESAFIOS DE COMUNICAÇÃO PARA AS MARCAS

A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E A TRANSIÇÃO DO SEO TRADICIONAL PARA O GEO

QUAL DIRIA QUE É ATUALMENTE O NÍVEL DE UTILIZAÇÃO E INTEGRAÇÃO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA SUA ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO?



CASO SEJA APLICADA DE FORMA ATIVA, QUAIS SÃO AS SUAS PRINCIPAIS UTILIZAÇÕES E APLICAÇÕES?

65%

Utilização bastante recorrente como aliada na melhoria da produtividade, sendo usada em tarefas como a geração de conteúdos, adaptação de formatos, elaboração de resumos ou como apoio em sessões de brainstorming

18%

Ainda em fases iniciais de implementação, em processo de avaliação e compreensão de como a integrar de forma lógica e consistente

17%

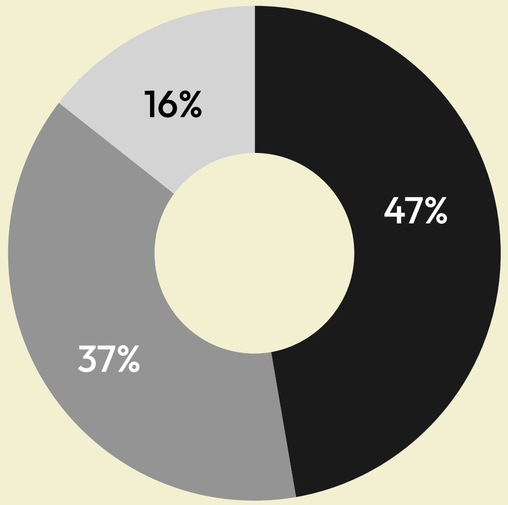
A IA está completamente integrada no fluxo de trabalho e é utilizada para todo o tipo de tarefas, desde a análise preditiva de dados e a automatização de processos até à geração massiva de conteúdos multimédia e à personalização dinâmica de campanhas em tempo real

A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E A TRANSIÇÃO DO SEO TRADICIONAL PARA O GEO

PERANTE A EVOLUÇÃO DA IA NA CRIAÇÃO DE CONTEÚDOS E NA OTIMIZAÇÃO DE TAREFAS, QUAL É ATUALMENTE A SUA MAIOR PREOCUPAÇÃO?

A perda de autenticidade e criatividade e o excesso de automatização	77%
A privacidade e a segurança dos dados da empresa	44%
A falta de formação e de competências necessárias nas equipas para se adaptarem, compreenderem e aplicarem a tecnologia	37%
A falta de regulação ética e de governação corporativa interna	28%
Têm total confiança na sua adoção	5%

POSICIONAMENTO FACE À TRANSIÇÃO DO SEO TRADICIONAL PARA O GEO (GENERATIVE ENGINE OPTIMIZATION)



- É fundamental adaptar-se e já se estão a otimizar conteúdos para serem referenciados como fonte pelas IA generativas (GEO)
- Ainda estão a tentar compreender a mudança de paradigma e a avaliar como a integrar nas estratégias
- Existem entraves devido à dificuldade em medir o seu impacto e o retorno do investimento (ROI), ou ainda não é uma prioridade

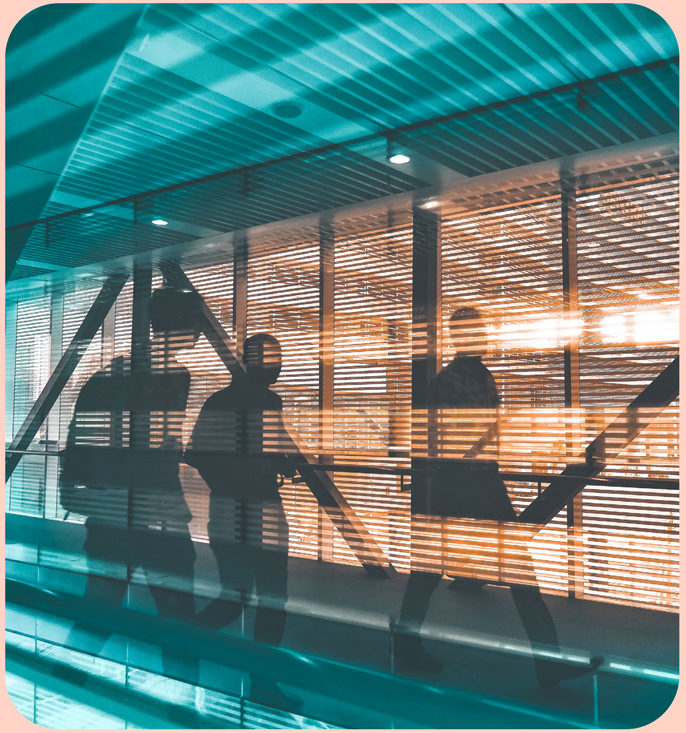
SECÇÃO 3

03

A relação das marcas com as agências

Desafios em comum entre marcas e agências

A RELAÇÃO ENTRE DIRETOR DE COMUNICAÇÃO E AGÊNCIA DE COMUNICAÇÃO CONSOLIDA-SE



O ecossistema de parceiros estratégicos mantém-se forte e consistente. **86% das empresas conta atualmente com o apoio de agências de comunicação**, registando um aumento significativo face aos 77% verificados em 2025. A nível de estrutura interna, a figura do diretor de comunicação continua a integrar-se nas equipas de marketing: quase 74% já faz parte deste departamento, o que representa um **crescimento de mais de 10 pontos em relação ao ano anterior**.

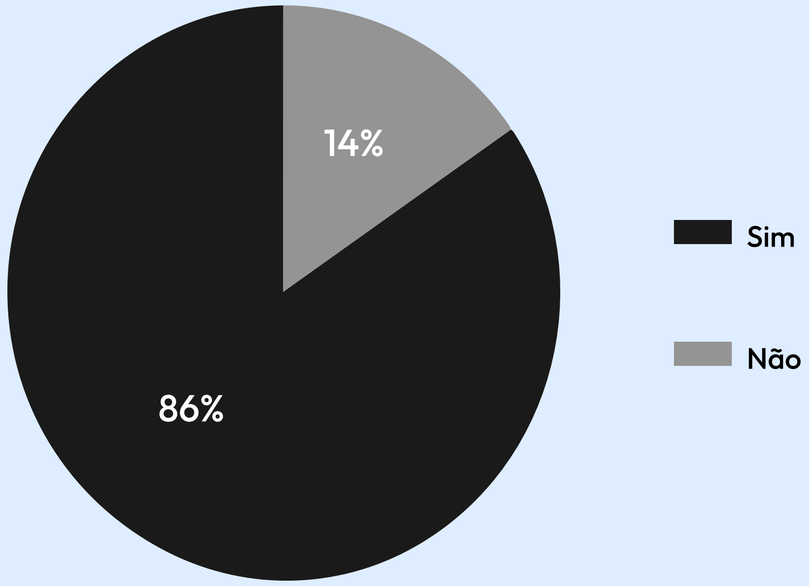
No que diz respeito aos orçamentos, a tendência é positiva. 54% afirma ter mantido o seu investimento e 38% aumentou-o, enquanto as reduções orçamentais se limitam a apenas 8%. Quem reforçou o investimento fê-lo sobretudo em eventos (54%), ações de marketing e posicionamento (44%), relações públicas (38%) e influencers (30%).

Na adjudicação **de concursos de agências**, o critério económico passa para segundo plano, **sendo determinante apenas para 33% dos diretores de comunicação**. O que faz realmente a diferença é a abordagem estratégica da proposta (65%) e a capacidade de apresentar ideias diferenciadoras e criativas (63%), seguidas da empatia com a agência (61%) e do talento da equipa apresentada (58%).

A RELAÇÃO DAS MARCAS COM AS AGÊNCIAS

A RELAÇÃO ENTRE DIRETOR DE COMUNICAÇÃO E AGÊNCIA DE COMUNICAÇÃO CONSOLIDA-SE

TRABALHA ATUALMENTE COM AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO?



A NÍVEL CORPORATIVO, A EQUIPA DE COMUNICAÇÃO ESTÁ INTEGRADA NA ESTRUTURA/DEPARTAMENTO DE MARKETING?



NO ÚLTIMO ANO: COMO EVOLUIU O ORÇAMENTO DESTINADO À COMUNICAÇÃO NA SUA EMPRESA?



A RELAÇÃO ENTRE DIRETOR DE COMUNICAÇÃO E AGÊNCIA DE COMUNICAÇÃO CONSOLIDA-SE

SE AUMENTOU, EM QUE ÁREAS FOI PRINCIPALMENTE ALOCADO ESSE REFORÇO DE INVESTIMENTO?



QUAIS SÃO OS ASPETOS QUE MAIS INFLUENCIAM A DECISÃO NA ESCOLHA OU ADJUDICAÇÃO DE UM CONCURSO DE AGÊNCIAS?



ÁREAS DE MELHORIA PARA AS AGÊNCIAS

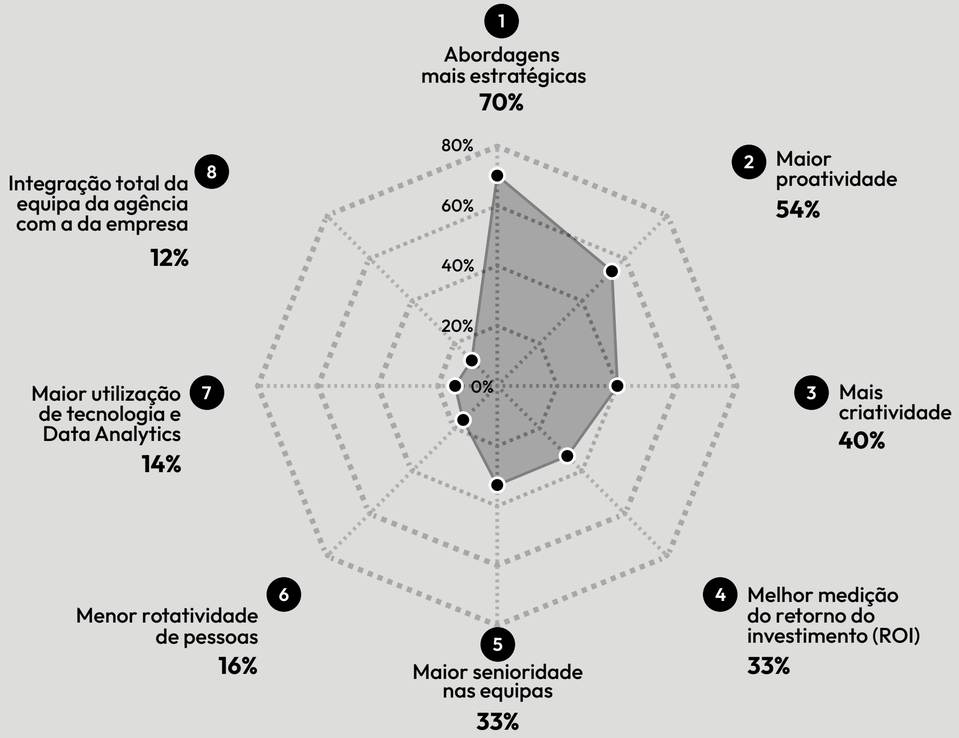
Para serem percecionadas como um parceiro fundamental, as agências são chamadas a reforçar a sua proposta de valor, adaptando-se às necessidades em constante evolução do mercado, das audiências e dos públicos-alvo. A principal exigência dos responsáveis de comunicação aos seus parceiros é, de forma destacada, a capacidade de trazer abordagens mais estratégicas - uma prioridade para 70% (face a 51% no ano passado).

Seguem-se a necessidade de uma maior proatividade (54%) e de mais criatividade (40%) no dia a dia. Outros aspetos que devem ser reforçados para evitar fricções incluem uma melhor medição do retorno do investimento (ROI) e a garantia de maior senioridade nas equipas de contas, ambos referidos por 33% dos inquiridos.



ÁREAS DE MELHORIA PARA AS AGÊNCIAS

SE TRABALHA COM AGÊNCIAS, QUAIS SERIAM AS PRINCIPAIS MELHORIAS QUE LHES EXIGIRIA HOJE PARA QUE SEJAM UM PARCEIRO INDISPENSÁVEL?



1	Abordagens mais estratégicas	70%
2	Maior proatividade	54%
3	Mais criatividade	40%
4	Melhor medição do retorno do investimento (ROI)	33%
5	Maior senioridade nas equipas	33%
6	Menor rotatividade de pessoas	16%
7	Maior utilização de tecnologia e Data Analytics	14%
8	Integração total da equipa da agência com a da empresa	12%

O IMPACTO DA IA NA RELAÇÃO ENTRE DIRETOR DE COMUNICAÇÃO E AGÊNCIA

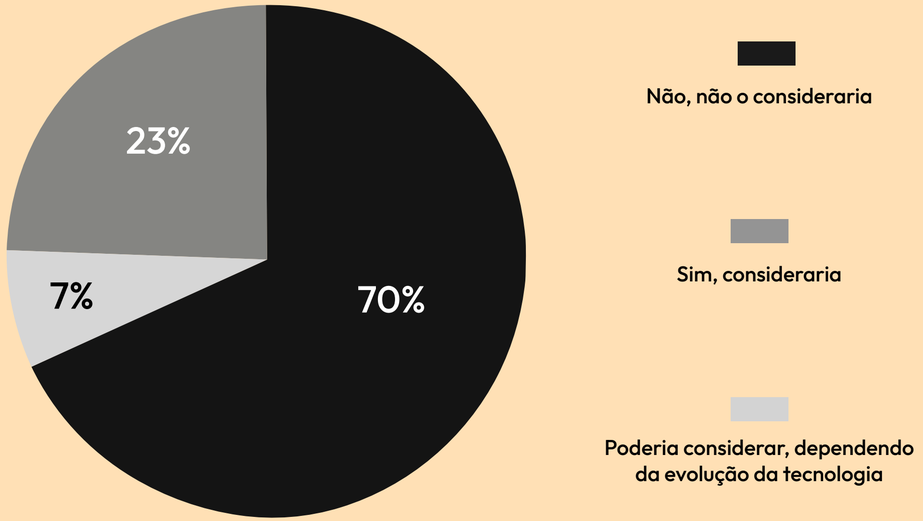
Apesar da revolução tecnológica, o fator humano continua a ser insubstituível. 70% dos responsáveis de comunicação rejeita, de forma clara, a ideia de substituir a sua agência por inteligência artificial (um valor que aumenta em relação aos 58% obtidos em 2025). Apenas 23% admite considerar essa possibilidade, dependendo da evolução futura da tecnologia.

Entre a minoria que acabaria por substituir certas tarefas de serviços de agências por IA, **o objetivo não é prescindir do talento externo, mas sim facilitar o seu dia a dia**. As principais razões apontadas passam pela otimização das tarefas mais rotineiras (59%), a possibilidade de direcionar esse orçamento para outras ações de comunicação (40%) e permitir que as equipas da agência se concentrem exclusivamente na consultoria e nas funções mais estratégicas (38%).



O IMPACTO DA IA NA RELAÇÃO ENTRE DIRETOR DE COMUNICAÇÃO E AGÊNCIA

CONSIDERARIA SUBSTITUIR, PARCIAL OU TOTALMENTE, A SUA AGÊNCIA DE COMUNICAÇÃO POR IA EM DETERMINADAS TAREFAS?



SE SUBSTITUÍSSE ALGUMAS TAREFAS DA AGÊNCIA POR IA, QUAL SERIA O PRINCIPAL MOTIVO?

1	Otimização de tarefas rotineiras	59%
2	Possibilidade de direcionar esse orçamento para outras ações de comunicação	40%
3	Permitir que a agência se concentre exclusivamente na vertente estratégica	38%
4	Poupança de custos	23%

the Garage

hola@wegarage.es