

## **Políticas e estratégias de comunicação na gestão da sustentabilidade nas organizações públicas e privadas: um primeiro olhar<sup>1</sup>**

Margarida Maria Krohling Kunsch<sup>2</sup>  
Iara Maria da Silva Moya<sup>3</sup>  
Vivian Paes Barretto Smith<sup>4</sup>  
<sup>5</sup>CECORP-ECA-USP- CNPq

### **Resumo**

Este texto apresenta o projeto de pesquisa, “Políticas e estratégias de comunicação na gestão da sustentabilidade nas organizações públicas e privadas”. Com o objetivo de estudar e compreender o papel da comunicação nos processos de gestão da sustentabilidade das organizações, o projeto pretende conhecer e entender como vem sendo produzida essa comunicação. Neste artigo são analisados os resultados do pré-teste da pesquisa empírica que está sendo aplicada e são apresentados alguns indicativos de como este tema vem sendo trabalhado nas organizações.

**Palavras-chave:** comunicação; comunicação organizacional; organizações; sustentabilidade; gestão da sustentabilidade.

Uma sociedade ideal, sustentável, apenas poderá ser aproximada se houver uma espécie de acordo social, baseado em princípios éticos, de solidariedade humana, intra e intergerações, incluindo-se aqui o planejamento cuidadoso para o bem-estar da humanidade, em longo prazo, para os próximos séculos.

Umberto Giuseppe Cordani

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no GP RP e Comunicação Organizacional, evento componente do XIII Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

<sup>2</sup> Professora titular da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, email: [mkkunsch@usp.br](mailto:mkkunsch@usp.br).

<sup>3</sup> Doutoranda em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, email: [iaiamoya@usp.br](mailto:iaiamoya@usp.br)

<sup>4</sup> Doutoranda em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, email: [vivi.barretto.smith@gmail.com](mailto:vivi.barretto.smith@gmail.com)

<sup>5</sup> Este estudo integra o projeto “Políticas e estratégias de comunicação na gestão da sustentabilidade nas organizações públicas e privadas”, vinculado ao CECORP-Centro de Estudos de Comunicação Organizacional e Relações Públicas da ECA-USP - Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo e ao CNPq- Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico e contou com a participação dos bolsistas de Iniciação Científica: Natacha Mahler, Ivan Rocatelli e Pedro Henrique Giannetti Pereira.

## **Comunicação e sustentabilidade nas organizações**

O tema da sustentabilidade tem sido debatido exaustivamente ao redor do mundo e a necessidade da cooperação por parte de todas as organizações da sociedade civil nas esferas política, econômica e social é consenso nessas discussões. Diante da pressão social as organizações têm incorporado a questão da sustentabilidade ao seu discurso e também em ações práticas. O projeto visa refletir sobre a responsabilidade das organizações, como microssociedades que precisam ser sustentáveis e, ao mesmo tempo, contribuir para a construção da sustentabilidade em um âmbito maior, bem como trazer para o debate o papel reservado à comunicação organizacional nesse contexto.

Este projeto de pesquisa objetiva estudar e compreender o verdadeiro papel da comunicação nos processos de gestão da sustentabilidade das organizações na esfera pública e privada. As organizações, como participantes ativas do processo de mudança pelo qual passa a sociedade, estão cada vez mais conscientes de que não podem prescindir da comunicação para a disseminação de valores, princípios e práticas sustentáveis. Analisar criticamente a forma como vem sendo produzida essa comunicação, como seus gestores estão sendo preparados para o desempenho das atividades sustentáveis e quais as percepções das lideranças e formadores de opinião, ligados à questão da sustentabilidade, a respeito das políticas e das estratégias de comunicação das organizações públicas e privadas constituem os propósitos centrais deste estudo .

Trata de um projeto inovador, dado que o campo da comunicação organizacional ainda não dispõe de estudo científico sistematizado que contemple a pesquisa bibliográfica e a pesquisa empírica sobre a comunicação integrada, administrativa, interna, institucional e mercadológica, aplicada ao verdadeiro sentido e conceito da sustentabilidade na sociedade contemporânea.

O tema da sustentabilidade é hoje assunto recorrente nas organizações e na sociedade em geral. No caso das organizações, a sustentabilidade é o ponto de intersecção entre estratégias de negócio e demandas políticas, sociais e econômicas aliadas à preservação do meio ambiente. Muitas já assumem sua responsabilidade nesse âmbito, tanto no trabalho realizado junto ao público interno e comunidade local, quanto em relação à sociedade em

geral. As diversas modalidades comunicacionais, a saber: institucional, mercadológica e administrativa otimizam o relacionamento com os públicos estratégicos e, de uma maneira mais abrangente, com a opinião pública, no trabalho de construção da sustentabilidade.

Acredita-se que o tema da sustentabilidade, ainda que amplamente debatido em fóruns nacionais e internacionais não tem sido tão bem explorado frente sua importância atual e futura para a sociedade, no âmbito das pesquisas científicas em comunicação. Uma iniciativa concreta nessa direção foi a realização do II Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, pela Abrapcorp- Associação Brasileira de Pesquisadores em Comunicação Organizacional e Relações Públicas, na Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG, em 2008. Como registro das contribuições científicas ali apresentadas foi produzida a coletânea “*A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações*” (Kunsch e Oliveira, 2009), obra coletiva que consolida relevantes reflexões de pesquisadores dedicados a essa temática, brasileiros e do exterior, da academia e do mercado, a qual tem muito a agregar a esta pesquisa.

Este projeto tem como referencial teórico fontes de estudiosos da temática da sustentabilidade sob ângulos de diferentes áreas do conhecimento e, em especial, da comunicação e suas aplicações no contexto das organizações.

A questão da sustentabilidade já se acha consolidada em termos de conceitos e de ações concretas nas esferas pública, privada e do terceiro setor e com vertentes muito fortes na sociedade civil. Muitos fatos ocorridos ao longo das últimas décadas conduziram a tanto. Não vamos aqui discorrer cronologicamente sobre todas as iniciativas ou os acordos firmados nesse campo, em âmbito mundial, o que já foi objeto de registros na literatura corrente. Além disso, informações completas e diversificadas estão disponíveis em inúmeros sites especializados na Internet, conforme compilação de Oliveira (2008), entre outros.

### **Os pressupostos da sustentabilidade**

A sustentabilidade passa a ter relevância a partir da divulgação do chamado Relatório Brundtland, “Nosso Futuro Comum”, na Conferência da Organização das Nações Unidas,

ONU, em Estocolmo, em 1987, que define desenvolvimento sustentável como “aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem às suas próprias necessidades”.

Pouco depois, em 1992, acontece no Rio de Janeiro a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD), inicialmente chamada ECO-92 e depois rebatizada como Rio-92, um marco histórico na década de 1990, com efetiva importância, não só pela presença de um grande número de chefes de Estado, bem como pela proposição da Agenda 21. Segundo Cordani (1995), observador da Rio-92, a questão ambiental e sua relação com o desenvolvimento não pode mais ser ignorada por qualquer governo, nem por qualquer pessoa envolvida com políticas públicas.

Em junho de 2012 aconteceu no Rio de Janeiro a Conferência da Organização das Nações Unidas Sobre o Desenvolvimento Sustentável, chamada Rio+20, que teve como temas principais o desenvolvimento de uma economia verde para o desenvolvimento sustentável e eliminação da pobreza; e a definição da governança global da sustentabilidade.

A questão do desenvolvimento ambiental ultrapassa as fronteiras das nações, inserindo-se na sociedade global. Somente com uma cooperação internacional efetiva será possível viabilizar a preservação e a melhoria das condições do meio ambiente. Afirma Lester Brown (1992, p. 226):

A revolução ambiental será bem-sucedida se conseguir levar a economia global a uma nova rota de desenvolvimento ambientalmente sustentável que possa oferecer maior segurança à economia, estilos de vida mais saudáveis e melhores condições humanas em nível mundial”.

A complexidade da globalização passa a ser um fenômeno e um novo paradigma para entender o mundo de hoje. As sociedades nacionais vêm reduzido o seu poder diante do avanço da “sociedade global” que, segundo Octavio Ianni surge como um novo objeto das ciências sociais. Em suas palavras: “a sociedade nacional pode ser vista como emblema do paradigma clássico das ciências sociais, com o qual elas nascem, amadurecem e continuam a desenvolver-se, enquanto que a sociedade global pode ser vista como o emblema de um paradigma emergente”. (IANNI, 1994, p. 77).

A configuração de uma sociedade global e de novos organismos supranacionais altera as relações internacionais e desempenha uma função ativa e desterritorializada, ditando regras e ajustes aos estados nacionais. Nesse contexto são exigidas novas formas de comunicação, movidas pelas tecnologias que impulsionam e permitem operacionalizar as grandes redes de computadores e todo o instrumental tecnológico da era digital. Assim, os sistemas mundiais de comunicação são hoje formados por redes, permitindo que todas as sociedades estejam conectadas simultaneamente, de forma única e em tempo real, graças aos processos de globalização e modernização da mídia, dentro do que Giddens (1991) chama de globalização da modernidade. Um exemplo foi o processo de acompanhamento e participação da Conferência do Rio de Janeiro, sendo que a página da Rio+20 em português recebeu mais de um milhão de acessos na semana da Conferência, e no twitter foram contabilizados mais de um bilhão de acessos. (MOYA, 2012, p.1).

### **Sustentabilidade e organizações**

A sustentabilidade, pode-se afirmar, já faz parte da agenda da maioria das grandes organizações globais. Isto não ocorre por acaso, mas em razão das novas exigências da sociedade diante dos sérios problemas ligados à preservação da vida no planeta Terra e dos graves entraves das desigualdades sociais que assolam populações inteiras, resultantes de um modelo econômico perverso. As organizações assumem na sociedade globalizada uma importância nunca vista antes. Segundo Peter Senge et al. (2007, p. 19): “em lugar nenhum é mais importante entender a relação entre partes e todos do que na evolução das instituições globais e dos sistemas mais amplos que elas criam coletivamente”.

Tal afirmação nos faz pensar em como as organizações, pela força da globalização econômica, passaram a assumir mais poderes e ao mesmo tempo são chamadas a exercer novos papéis, sobretudo em relação à responsabilidade social e à sustentabilidade. Como diz Hart “À medida que adentramos o novo século, as empresas se destacam como as instituições mais poderosas do planeta”. E continua:

“Há nuvens de tempestade no horizonte: a não ser que o capitalismo global possa estender suas recompensas a toda a comunidade humana, de forma a respeitar sua diversidade cultural e poupar o capital natural de que depende, poderemos acabar testemunhando a marginalização dessa grande instituição”. (HART, 2005, p. 223).

A tempestade não demorou a aparecer. Basta pensar nos acontecimentos recentes, quando esse capitalismo tão ostensivo começou a sofrer abalos de consequências imprevisíveis, levando grandes instituições financeiras a falir ou a recorrer aos estados nacionais para não sucumbirem. O isolamento do mundo corporativo em relação às questões socioambientais, bem como a tudo o que diz respeito ao interesse público e à sociedade, vem se modificando gradativamente.

Na contemporaneidade, as empresas são chamadas a se conscientizarem de que precisam abandonar a mentalidade voltada tão-somente, ou de forma predominante, para a otimização dos lucros, a fabricação de produtos e a prestação de serviços. Escreve Leonardo Boff, a propósito: “Há quatro séculos todas as sociedades mundiais são reféns de um mito: o mito do progresso e do crescimento ininterrupto e ilimitado. Cada ano todo país deve ostentar taxas crescentes na produção de bens e serviços”. (BOFF, 2004, p. 95).

Hoje as organizações são cada vez mais instadas a superar essa lógica do crescimento econômico sem propósitos claros de uma interconexão com o desenvolvimento social, a preservação ecológica e a sustentabilidade. Elas devem assumir sua responsabilidade e seu compromisso com a sociedade. A constatação de que as organizações têm um papel a cumprir diante de toda essa realidade socioeconômica e política em que vivemos hoje na sociedade global está induzindo a novos comportamentos e novas atitudes no mercado empresarial.

As organizações começam a ver a sustentabilidade como uma forma de se buscar um desenvolvimento mais integral e equilibrado entre o progresso econômico e o social e procuram implantar novas diretrizes nas suas formas de gestão, de produção e de administração de recursos. Na literatura sobre administração e gestão são inúmeras e recorrentes as obras sobre responsabilidade social e sustentabilidade, entre outros autores, Almeida (2007); Dias (2006); Elkington (2001); Oliveira (2008); Hart (2006); Tachizawa e Garret (2008); Senge et al. (2007); Schwerin (2000); Al Gore (2006) Kunsch e Oliveira (2009).

As abordagens mesclam aspectos ligados aos negócios, a comportamentos institucionais, a atitudes dos dirigentes, a filosofias e a ações sociais com vistas a uma maior conscientização da sociedade para algo crucial que é salvar a vida no Planeta.

Na atualidade, o conceito mais aceito e assimilado de sustentabilidade das organizações procede do acadêmico inglês John Elkington, apresentado em 2004 pela revista *Business Week* como o “decano da sustentabilidade corporativa há três décadas”. Conhecido como o criador do conceito *triple bottom line*, na obra “Canibais com garfo e faca” (2001), apresenta o conceito de sustentabilidade por meio dessas três vertentes: a prosperidade econômica, a qualidade ambiental e a justiça social. O autor analisa como as empresas deverão proceder para sobreviver com sucesso nos diferentes ciclos econômicos, apesar das crises que assolam de tempos em tempos este mundo globalizado.

Evidentemente não é uma tarefa simples as organizações adotarem uma filosofia e uma política de gestão da sustentabilidade que levem em conta esses três pilares (econômico, social e ambiental), na medida que isso requer sua conscientização, inclusive, do compromisso público correspondente.

### **Comunicação para a sustentabilidade**

Para que seja possível promover efetivamente a sustentabilidade, a sociedade necessita imprescindivelmente da comunicação, tanto dos meios quanto de toda a convergência midiática. Somente com a comunicação será possível conscientizar a população em geral, os governos, a iniciativa privada e os segmentos representativos da sociedade civil de que o atendimento às necessidades e aspirações do presente sem comprometer a possibilidade de atendê-las no futuro é uma tarefa de toda a sociedade mundial e não só de uma pessoa, de uma só organização ou de um só país.

Repensar a comunicação em todo esse processo é um novo desafio para pesquisadores e profissionais da área. Aqui nos limitamos a abordar a comunicação nas organizações, vendo-a a partir de uma filosofia e de uma política de comunicação organizacional integrada, conforme publicações anteriores. (KUNSCH, 1997, 2003). A “comunicação organizacional integrada” configura as diferentes modalidades que permeiam o seu conceito e as suas práticas, envolvendo concomitantemente a comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa (KUNSCH, 2003, p. 149). Em síntese, o que defendemos é a adoção, por parte das

organizações, de uma filosofia de “comunicação integrada” em vez de sua fragmentação. (KUNSCH, 1997, 2003 e 2006).

Nessa perspectiva, a comunicação organizacional deixa de ser tática, para ser considerada área estratégica. Em outras palavras, ela precisa agregar valor às organizações, ajudando-as no cumprimento de sua missão, na consecução de seus objetivos, na fixação pública dos seus valores e na realização de ações voltadas à concretização de seu ideário no contexto de uma cosmovisão amparada por princípios éticos.

Como a comunicação organizacional integrada pode contribuir para uma gestão da sustentabilidade que de fato conjugue os pilares econômico, social e ambiental das organizações, conforme considerações anteriores? Quais seriam os princípios norteadores das políticas, estratégias e ações da comunicação organizacional?

### **A pesquisa em campo**

Este artigo apresenta, por meio de análise descritiva, os resultados preliminares obtidos inicialmente no pré-teste da pesquisa empírica que está sendo aplicada no momento. Considera-se que a discussão desses resultados seja importante na medida que sinaliza o que esperar dos resultados finais.

Esta pesquisa tem como objetivo principal: mapear, descrever e analisar as políticas e estratégias de comunicação para a gestão da sustentabilidade nas organizações públicas e privadas e como secundários:

- fortalecer a fundamentação teórica da comunicação quando aplicada à gestão da sustentabilidade;
- estudar as relações entre a área de comunicação e a área de sustentabilidade: hierarquia, corpo funcional, orçamento, etc;
- conhecer e analisar o posicionamento estratégico da comunicação para os temas da sustentabilidade nas organizações brasileiras;
- descrever e analisar as práticas mais comuns de comunicação para a gestão da sustentabilidade; e
- conhecer quais públicos de interesse são considerados na comunicação para a gestão da sustentabilidade e a diversidade dos esforços de comunicação.



Na realização da pesquisa empírica, na fase de pré-teste, adotou-se como universo uma listagem previamente selecionada de empresas, com base no guia da Revista Exame das Maiores Empresas do Brasil de 2012. O questionário *on line*, desenvolvido com o *software* livre *SurveyMonkey*, resultou inicialmente no retorno de 18 organizações, no período de 14/05/2012 a 08/08/2012, e foi estruturado em cinco partes: informações sobre a organização e do participante da pesquisa; estrutura da área de comunicação/sustentabilidade; conceito e teoria relacionada à sustentabilidade; práticas de comunicação da gestão da sustentabilidade; o profissional de comunicação da sustentabilidade.

### **Primeiros resultados**

Nesta primeira leitura, foram destacados como resultados preliminares quatro pontos, abordados a seguir: a comunicação e sustentabilidade no contexto das organizações; o conceito de sustentabilidade adotado nas organizações; a comunicação da gestão da sustentabilidade; o profissional de comunicação da sustentabilidade.

#### **a) Comunicação e Sustentabilidade no contexto das organizações**

Uma das expectativas do estudo é que a área de comunicação participe da gestão estratégica e ocupe um lugar de destaque na estrutura organizacional. Isto é, o setor responsável pela comunicação não deve ser apenas um suporte para produzir mídias e divulgar as informações institucionais e mercadológicas. Ao serem perguntados se há uma área específica para a gestão da sustentabilidade no organograma da organização para a qual trabalham, oito participantes respondem afirmativamente enquanto cinco respondentes dizem que não há uma área específica. Para três dessas organizações a Sustentabilidade está junto com Comunicação Corporativa/ Assuntos Corporativos. Vale assinalar que, na resposta da maioria das organizações, a relação entre as áreas de comunicação e sustentabilidade é percebida como estratégica.

Como principais objetivos estratégicos da organização para a gestão da sustentabilidade são considerados: disseminar valores éticos na promoção da sustentabilidade; a seguir contribuir para ampliar a conscientização dos públicos envolvidos com a organização; zelar

para que os produtos e serviços gerem menos impacto na cadeia produtiva; depois está promover o desenvolvimento social, por meio da inclusão social e econômica e, gerar diferencial competitivo de negócio, ampliar o mercado, aperfeiçoar a posição estratégica. O Quadro 1 a seguir mostra esses resultados.

Quadro 1: Importância dos objetivos estratégicos

Objetivos estratégicos da organização para a gestão da sustentabilidade –	
1º. mais importante	Disseminar valores éticos na promoção da sustentabilidade.
2º.	Contribuir para ampliar a conscientização dos públicos envolvidos com a organização.
3º.	Zelar para que os produtos e serviços gerem menos impacto na cadeia produtiva.
4º.	Promover o desenvolvimento social, por meio da inclusão social e econômica.
5º.	Gerar diferencial competitivo de negócio, ampliar o mercado, aperfeiçoar a posição estratégica

#### **b) Conceito de Sustentabilidade adotado nas organizações**

A organização deve ter uma filosofia que oriente suas decisões quanto à sustentabilidade em todos os níveis. Com o intuito de identificar essa orientação, foram apresentados diferentes conceitos de sustentabilidade de diferentes autores e foi solicitado aos respondentes que indicassem aqueles que estariam mais próximos do entendimento de sua organização.

O pré-teste confirma a preferência pelo conceito de Elkington (2001), já anteriormente mencionado, com a concordância total de quase todas as organizações do estudo. O conceito apresentado no estudo foi o seguinte, conforme citação textual de Elkington (2001, p. 73):

Promover a harmonia entre os aspectos econômico, social e ambiental para obtenção do sucesso nos negócios. Nenhuma empresa é capaz de se perpetuar sem levar em consideração esses três aspectos, o que engloba todas as relações entre a sociedade, as organizações e seus interesses. (John Elkington)

Essa orientação se concretiza em práticas de sustentabilidade que as organizações fazem regularmente ou estão fazendo, e cinco práticas se destacam como as mais mencionadas, conforme o Quadro 2:

Quadro 2: Principais práticas de sustentabilidade que as organizações fazem regularmente ou estão fazendo

Práticas de sustentabilidade	
Fazem regularmente ou estão fazendo	Programas de desenvolvimento pessoal e promoção do bem-estar aos funcionários.
	Campanhas de educação socioambiental e promoção de uma cultura de sustentabilidade com o intuito de estabelecer uma conexão de valores socioambientais entre a empresa e seus públicos.
	Gestão orientada para Produção mais Limpa (P+L): desenvolvimento e utilização de novas tecnologias para reduzir impactos ambientais.
	Publicação de Relatórios e balanços de sustentabilidade.
	Sistemas de Gestão que incluam aspectos sociais e ambientais, e respectivas certificações.

### c) A comunicação da gestão da sustentabilidade

Nas organizações, nove em 11 possuem política de comunicação formalizada. Essas políticas contemplam, ao menos parcialmente, assuntos da comunicação da sustentabilidade, tais como transparência e prestação de contas sobre os impactos, resultados e riscos da organização e a difusão, disseminação e conscientização de boas práticas de sustentabilidade para funcionários e demais públicos.

O site é o meio mais utilizado para comunicar a gestão da sustentabilidade, citado por todas as organizações do estudo. Em seguida, aparece o jornal interno/ externo e a seguir intranet. Os resultados são apresentados em detalhe no Quadro 3 a seguir.

Quadro 3: Meios mais utilizados na comunicação da sustentabilidade

Meios utilizados pelas organizações na comunicação da sustentabilidade	
Meios utilizados	1°. - Site
	2°. - Jornal interno/externo
	3°. - Intranet
	4°. - Relatório de sustentabilidade - Relatório anual - Anúncios publicitários - Materiais institucionais promocionais - Eventos

Todas as organizações estudadas indicam como públicos da comunicação da sustentabilidade os Empregados; Clientes/ consumidor; Mercado; Sociedade civil e Imprensa (mídia). Os resultados detalhados estão no Quadro 4 a seguir.

Quadro 4: Públicos da comunicação da sustentabilidade

Públicos comunicados pela organização		
Públicos comunicados	1°.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empregados</li> <li>• Clientes / consumidor</li> <li>• Mercado</li> <li>• Sociedade civil</li> <li>• Imprensa (Mídia)</li> </ul>
	2°.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadeia produtiva</li> </ul>
	3°.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Governo/ Agências reguladoras</li> </ul>

São três os principais impactos e efeitos esperados da comunicação da sustentabilidade, segundo todas as organizações estudadas. Para elas essa comunicação: cria consciência coletiva; fortalece suas marcas e cuida de sua reputação e melhora o relacionamento com o público interno. Os resultados em detalhes estão no Quadro 5 a seguir.

Quadro 5: Principais impactos e efeitos esperados da comunicação da sustentabilidade

Impactos e efeitos esperados da comunicação da sustentabilidade	
1°.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cria consciência coletiva</li> <li>• Fortalece suas marcas e cuida de sua reputação</li> <li>• Melhora o relacionamento com o público interno</li> </ul>
2°.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transforma a sociedade para que ela evolua</li> </ul>
3°.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gera maior valor de mercado e diferencia a organização</li> </ul>
4°.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolve lideranças sustentáveis</li> </ul>

As práticas mais utilizadas de comunicação da sustentabilidade citadas por nove a dez organizações pesquisadas referem-se a: campanhas de conscientização sobre questões ambientais; comunicar no material institucional o uso de certificações e práticas responsáveis e prestação de contas factual das ações responsáveis desenvolvidas.

Também são citadas campanhas de conscientização sobre questões sociais, o diálogo aberto sobre o sucesso e problemas associados à organização e ações de comunicação sobre saúde e segurança do processo produtivo, e o estabelecimento de parcerias para ações socioambientais. Mais resultados detalhados encontram-se no Quadro 6 a seguir.

Quadro 6: Práticas mais utilizadas de comunicação da sustentabilidade

Práticas mais utilizadas de comunicação da sustentabilidade	
1º.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campanhas de conscientização sobre questões ambientais</li> </ul>
2º.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicar no material institucional o uso de certificações e práticas responsáveis</li> <li>• Prestação de contas factual das ações responsáveis desenvolvidas</li> </ul>
3º.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campanhas de conscientização sobre questões sociais</li> <li>• Diálogo aberto sobre o sucesso e problemas associados à organização</li> <li>• Ações de comunicação sobre saúde e segurança do processo produtivo</li> <li>• Estabelecimento de parcerias para ações socioambientais</li> </ul>
4º.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatório de sustentabilidade</li> <li>• Cursos especiais sobre temas de sustentabilidade</li> <li>• Campanhas de sensibilização para o voluntariado</li> </ul>

#### d) O profissional de comunicação da sustentabilidade

A competência mais esperada do profissional responsável pela comunicação da sustentabilidade, na opinião de todas as organizações entrevistadas é a Integridade. Além dessa também são escolhidas: Relacionamento/ Diálogo interpessoal; Trabalho em equipe; Ética; Conhecimento sobre sustentabilidade e Conhecimento de comunicação integrada.

Para as organizações pesquisadas, os desafios atuais do profissional/ gestor de comunicação da organização podem ser caracterizados por cinco pontos: alcançar uma comunicação integrada (administrativa, interna, institucional e mercadológica); atingir maior integração com outras áreas; manter o público interno informado e motivado; ter um orçamento adequado e provar para a alta administração o alcance e a importância das ações de comunicação. Os resultados em detalhes estão no Quadro 7 a seguir.

Quadro 7: Competências e desafios do profissional de comunicação da sustentabilidade

Profissional de Comunicação da Sustentabilidade	
Competências esperadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integridade</li> <li>• Relacionamento/ Diálogo interpessoal</li> <li>• Trabalho em equipe</li> <li>• Ética</li> <li>• Conhecimento sobre sustentabilidade</li> <li>• Conhecimento de comunicação integrada</li> </ul>
Desafios atuais do profissional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcançar uma Comunicação Integrada (administrativa, interna, institucional e mercadológica)</li> <li>• Atingir maior integração com outras áreas</li> <li>• Manter o público interno informado e motivado</li> <li>• Ter um orçamento adequado</li> <li>• Provar para a alta administração o alcance das ações de Comunicação</li> </ul>

## Considerações finais

Os resultados apresentados já apontam para algumas direções. Uma das mais importantes é o entendimento das organizações do tripé da sustentabilidade, com a adoção do conceito de Elkington (2001). Um outro ponto é o foco da comunicação da sustentabilidade no público interno e nos consumidores e mercado, ficando em um segundo plano a cadeia produtiva e em terceiro, o governo e as agências reguladoras. Além disso, o perfil da comunicação da sustentabilidade aponta para uma formação complexa que mescla não só o conhecimento da comunicação àquele da sustentabilidade, mas também ética e integridade, somadas à capacidade de relacionamento e do fazer junto.

A continuidade da pesquisa empírica, já em andamento, com a aplicação do questionário a um *mailing* selecionado de mais de 4.000 organizações certamente vai ampliar muito essas primeiras reflexões.

É preciso compreender que as mudanças comportamentais e culturais pela preservação da Terra só ocorrerão a partir da mobilização e da pressão social dos atores envolvidos das três esferas, pública, privada e sociedade civil organizada, para que os avanços já alcançados até o momento, em diversos acordos e decisões de fóruns nacionais e internacionais, referentes aos três pilares do desenvolvimento sustentável, econômico, social e ambiental, saiam do papel e transformem-se em ações efetivas.

## Referências

AL GORE. **Uma verdade inconveniente**: o que devemos saber (e fazer) sobre o aquecimento global. Barueri, SP: Manoele, 2006. (Tradução: Isa M. Lando)

ALMEIDA, Fernando. **Os desafios da sustentabilidade**: uma ruptura urgente. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

BOFF, Leonardo. **Ecologia**: grito da terra, grito dos pobres. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

BROWN, Lester R. (Org.). **Qualidade de vida, 1992: salve o planeta**. Worldwatch Institute. São Paulo: Globo, 1992. (Tradução: Newton Roberval Eichemberg)

CORDANI, Umberto Giuseppe. **As ciências da terra e a mundialização das sociedades**. São Paulo: IEA-USP, 1995. [Mimeo.].

DIAS, Reinaldo. **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade**. São Paulo: Atlas, 2006.

ELKINGTON, John. **Canibais com garfo e faca**. São Paulo: Makron Books, 2001. (Tradução: Patrícia M. Ramalho)

GIDDENS, Anthony. **As consequências da modernidade**. São Paulo: Unesp, 1991.

HART, Stuart L. **O capitalismo na encruzilhada: as inúmeras oportunidades de negócios na solução dos problemas mais difíceis do mundo**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

IANNI, Octávio. **A sociedade global**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1994.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional**. São Paulo: Summus, 1997.

\_\_\_\_\_. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4a. ed. – revista, ampliada e atualizada. São Paulo: Summus, 2003.

\_\_\_\_\_. (coord.). **Obtendo resultados com relações públicas**. 2a. ed. – revista e atualizada. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

\_\_\_\_\_. Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas In: MARCHIORI, Marlene. **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2006. p. 167-190.

\_\_\_\_\_ e OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. **A Comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Paulo: Difusão Editora, 2009. 264p.

MOYA, Iara M.S. **Rio+20: O espaço da comunicação no enfrentamento dos desafios globais**. Trabalho apresentado no GP RP e Comunicação Organizacional, XII Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. UNIFOR, Fortaleza;CE, 2012.

OLIVEIRA, José A. Puppim de. **Empresas na sociedade: sustentabilidade e responsabilidade social**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

SCHWERIN, David A. **Capitalismo consciente: como criar o sucesso do futuro inspirando-se na sabedoria do passado**. São Paulo: Cultrix, 2000. (Tradução: Mirtes F. de Oliveira Pinheiro)

SENGE, Peter et al. **Presença:** propósito humano e o campo do futuro. São Paulo: Cultrix, 2007.  
(Tradução: Gilson César C. de Sousa)

TACHIZAWA, Takeshi e GARRETT, Alexandre. **Indicador de desenvolvimento humano organizacional:** novas dimensões da cultura corporativa. São Paulo: Editora de Cultura, 2008.

WCED. **Our Common Future.** [Report of the United Nations World Commission on Environment and Development]. Oxford: University Press, 1987.

\_\_\_\_\_. **Nosso Futuro Comum.** [Relatório da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento]. Rio de Janeiro: FGV, 1991.