

Comunicação para a Sustentabilidade das Organizações

JESSICA VIEIRA & PAULO REBELO GONÇALVES

Universidade do Minho

jessica-dv@hotmail.com; paulo.r.goncalves@gmail.com

Resumo

A discussão em torno do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade tem vindo a ganhar uma importância premente na agenda da governança mundial, em resultado de sucessivos diagnósticos preocupantes quanto à gestão dos recursos ambientais e naturais e, ao mesmo tempo, face aos evidentes desequilíbrios sociais e económicos. Por isso, e muito em resultado da pressão da sociedade, as organizações demonstram uma disponibilidade crescente para incorporar na sua gestão aqueles conceitos, o que convoca, obrigatoriamente, a comunicação enquanto ferramenta fundamental para o sucesso de uma organização. Assim, este estudo propõe-se a analisar, do ponto de vista conceptual, a importância do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade para as organizações, incidindo com particular atenção na forma como a comunicação estratégica deve atuar para divulgar as ações e o posicionamento sustentáveis de uma organização.

Palavras-chave: Comunicação estratégica; desenvolvimento sustentável; sustentabilidade; ética; transparência; reputação

INTRODUÇÃO

Em 1972, foi realizada em Estocolmo, na Suécia, a Conferência da ONU sobre o Meio Ambiente Humano. A partir dessa data vários conceitos de sustentabilidade, preocupações com os recursos naturais finitos e limites para o crescimento económico surgiram. Estudos procedentes concluíram que seriam necessários três planetas Terra para comportar toda a população, industrialização, poluição, produção de alimentos e exploração dos recursos naturais que ela vem gerando.

Já na década de 80 do século passado, o Relatório de Brundtland (WCED, 1987) apresentou o conceito de desenvolvimento sustentável como “aquele capaz de permitir a satisfação das necessidades da geração presente sem comprometer a satisfação das necessidades e a sobrevivência das gerações futuras”, dando um novo enquadramento à discussão sobre esse tema. Contudo, apesar do termo sustentabilidade teoricamente vir permeando os mais diversos tipos de organizações, percebe-se que subsiste um vão ao que se refere à interpretação correta deste conceito e, em especial, às práticas adotadas para tal finalidade.

As organizações ainda veem e tratam do assunto como uma condição imposta pela lei, ligado à elaboração de programas de preservação ao meio ambiente e à sociedade ou algo que gere muitos custos para a empresa. Sendo assim, elas não compreendem que ser sustentável pode ser uma maneira inteligente e estratégica de consolidar o capital de confiança da empresa, gerar valor para os negócios,

fortalecer sua imagem consolidando sua reputação e contribuir para o desenvolvimento humano e social, fortalecendo assim os laços de relações internas e externas.

Pela relevância e importância estratégica que este tema tem para as organizações, cabe à comunicação zelar pela qualidade da informação e transmissão de forma clara e transparente, para que os diversos públicos e grupos de interesse percebam os compromissos sociais e ambientais da empresa.

Assim sendo, a *comunicação, em concreto a comunicação estratégica* torna-se não só um veículo de informação ou promoção, mas também um agente promotor na disseminação da *sustentabilidade*. Por isso, a comunicação deve pensar e agir no desenvolvimento de uma estrutura comunicativa que potencialize a prática da sustentabilidade nas organizações, passando pela valorização e preservação, promovendo assim a consciência sobre a sociedade e o meio ambiente.

O seguinte estudo pretende investigar a questão: como a comunicação estratégica deve atuar para divulgar as ações e posicionamento sustentáveis de uma organização? Além de trazer reflexões de como as organizações contemporâneas estão vivenciando este momento de inserção do conceito de sustentabilidade no meio empresarial e apresentar a maneira como ela e seus líderes se devem posicionar para disseminar essa causa. A pesquisa realizada para o mesmo foi bibliográfica e documental, recorrendo a livros, artigos, apresentações de congressos, trabalhos de conclusão de curso disponíveis em bibliotecas ou na internet e em *sítes* de comunicação, administração e sustentabilidade. Na primeira parte deste estudo podem ser encontradas abordagens referentes à temática de sustentabilidade em seu amplo sentido e à importância das organizações aderirem a esta causa. Na segunda parte, a importância e as vantagens das organizações inserirem tais conceitos e atitudes em suas políticas e linguagens, e utilizarem a sua alta administração como exemplo e potencial formador de outros atores sustentáveis. Por fim, na terceira parte são apresentados aspectos que envolvem a comunicação estratégica, e de que maneira ela pode contribuir para fortalecer a sustentabilidade nas organizações, tendo cuidado para manter coerência entre o discurso e a prática, atingindo assim os diversos públicos de interesse, gerando benefícios à identidade e imagem organizacional.

CONCEITO DE SUSTENTABILIDADE E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Após a Segunda Guerra Mundial, o mundo entrou num processo de reorganização política e geoestratégica transcontinental, fortemente marcado pelos processos de descolonização e de emancipação do Terceiro Mundo e enquadrado pela criação da Organização das Nações Unidas. Foi nesse contexto que o conceito de desenvolvimento se torna numa das ideias-fortes das ciências sociais, não como algo que se confunde com crescimento económico (Sachs, 2008), mas sim que se entende como associado a um projeto de sociedade nas suas várias dimensões, incluindo a relação com o meio ambiente. Fala-se, pois, de sustentabilidade e desenvolvimento sustentável, conceitos que surgem e serão discutidos com cada vez maior profundidade e amplitude durante a segunda metade do século XX, em resultado da preocupação da humanidade perante a crise social, ambiental e económica que estava sobre o mundo.

Com o tempo, houve um interesse de aprofundamento do tema, e não apenas da sustentabilidade, mas do Desenvolvimento Sustentável. Havia a necessidade de se intensificar, exercitar e de colocar em prática ações que gerassem resultados palpáveis.

Em 1968 foi fundado o Clube de Roma, por iniciativa do empresário italiano Aurelio Peccei, presidente honorário da Fiat, e do cientista escocês Alexander King, com o objetivo de promover um encontro entre várias personalidades para avaliar questões de ordem política, económica e social tendo no horizonte a relação com o meio ambiente. Eles não usaram o termo “desenvolvimento sustentável”, mas já era discutida a sustentabilidade como uma forma de ajudar o mundo (Sabedot, 2006).

Desse Clube de Roma resultou a elaboração de um relatório com o nome “Os limites do crescimento”, divulgado em 1972, feito por uma equipa de cientistas do Instituto de Tecnologia de Massachusetts (MIT, sigla em inglês), liderada por Dennis e Donella Meadows. Este estudo utilizou sistemas de informática para simular a interação do homem e o meio ambiente, levando em consideração o aumento populacional e o esgotamento dos recursos naturais.

A conclusão a que se chegou foi a de que se a humanidade continuasse a consumir os recursos naturais como na época, por consequência da industrialização, eles se esgotariam em menos de 100 anos. As reações às conclusões desse estudo foram fortes, com vários protagonistas da política mundial a acusarem os cientistas de quererem dificultar o crescimento económico. A verdade é que a discussão estava lançada e ganhou maior importância na agenda internacional naquele mesmo ano, a propósito da realização da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, em Estocolmo, na qual participaram representantes de mais de cem países e onde se aponta a necessidade de se formar critérios e princípios comuns que ofereçam à humanidade uma maior compreensão quanto à importância de direcionar o modo como olhamos para o meio ambiente.

A definição mais consensual de Desenvolvimento Sustentável surgiu em 1987 com o relatório “Nosso Futuro Comum” (Our Common Future), da responsabilidade da Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, criada pela ONU (Organização das Nações Unidas) quatro anos antes. Com base na pesquisa e análise que a Comissão desenvolveu durante mais de três anos, aquele relatório, que ficou também conhecido por Relatório Brundtland, aborda assuntos sobre a conservação e ocupação do planeta Terra, serviços e questões sociais, abastecimento da água e questões do crescimento urbano como administração, educação da população e saneamento básico. No Relatório Brundtland, Desenvolvimento Sustentável está definido como: “aquele que tem a capacidade de atender e satisfazer as necessidades da geração presente sem comprometer as possibilidades das gerações futuras atenderem suas próprias necessidades” (CEBDS, 2009).

O relatório apresenta uma análise crítica quanto às causas dos problemas socioeconómicos e ecológicos da sociedade e às inter-relações entre a economia, tecnologia, sociedade e política. Contrapondo assim, a necessidade de haver uma

nova postura ética da sociedade como um sentido de responsabilidade individual pelas próprias ações e, deste modo, seria possível encontrar estratégias de sustentabilidade que permitissem manter os padrões de vida atuais sem gerar mais danos ao meio ambiente.

Para haver sustentabilidade, é preciso uma visão das necessidades e do bem-estar humano que incorpora variáveis não-económicas como educação e saúde, água e ar puros e a proteção das belezas naturais. Também, é preciso eliminar as limitações dos grupos menos favorecidos, muitos dos quais vivem em áreas ecologicamente vulneráveis (Relatório Brundtland, 1991: 57).

A partir do Relatório Brundtland foram surgindo várias definições de Sustentabilidade, e muitos outros relatórios foram debatidos, estudados, desenvolvidos e elaborados.

Em 1992, a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento realizou-se na cidade do Rio de Janeiro, um evento que ficou conhecido como ECO-92 ou Rio-92. Nesse encontro foram debatidos os progressos que se obtiveram desde a apresentação do Relatório Brundtland e um balanço dos problemas existentes e os que podiam aparecer. Foram também elaborados documentos fundamentais que continuam sendo referência para serem seguidos e discutidos sobre questões ambientais.

Apesar da variedade de pensamentos e até mesmo ambiguidade no enquadramento do conceito de desenvolvimento sustentável que marcaram o início da discussão, de maneira geral, essas definições são associadas às vertentes do *triple bottom line: Profit - Planet - People*, criada em 1999 por Elkington, que busca conciliar a qualidade ambiental com a necessidade de desenvolvimento económico e a justiça social (Elkington, 1999; Almeida, 2002).

Dez anos depois do ECO-92, realizou-se a Cúpula Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável em Joanesburgo, na África do Sul, que ficou também conhecida como Cúpula do Milênio ou Rio + 10. O objetivo não foi o de fazer novos estudos, elaborar relatórios ou fechar acordos, antes analisar os progressos alcançados, desde 1992, e identificar medidas que pudessem ser tomadas para executar a Agenda 21 e o Protocolo de Quioto.

Em 2012, o Rio de Janeiro acolheu a Conferência Rio + 20, na qual se debateu a relação entre o crescimento económico e as preocupações ambientais e sociais e onde ganhou particular élan o conceito de “economia verde”. De facto, ao contrário do que acontecera em outras conferências, nas quais as discussões se limitaram aos problemas ambientais, a Conferência do Rio permitiu ampliar as visões de preocupação com a importância em três pilares: económico, social e ambiental.

Esse novo conceito sustentável cresceu com o objetivo de procurar soluções para os problemas provocados pela exploração desenfreada de recursos naturais, aumento da pobreza e da desigualdade social, desflorestação das áreas verdes, entre outros exemplos. Mas, segundo Cohen, Smith e Mitchell (2008) a sustentabilidade só tem êxito quando os objetivos sociais, ambientais e de negócios são perseguidos de modo simultâneo.

De facto, os conceitos de desenvolvimento sustentável e sustentabilidade evoluíram muito nos últimos 35 anos e verifica-se que já não serão palavras estranhas para a generalidade das organizações e dos próprios indivíduos. O que não significa, contudo, que haja uma compreensão e um entendimento claros quanto aos respetivos significado, mesmo sabendo-se que, numa linguagem mais acessível, o mundo precisa de ser salvo. Perante isto, talvez se torne ainda mais pertinente sublinhar que o conceito de desenvolvimento sustentável apresenta uma construção teórica para organizar uma nova governança da sociedade diante dos desafios do presente e do futuro, consistente com o novo paradigma de desenvolvimento (Buarque, 2004) capaz de substituir o industrialismo (Sachs, 2008).

Nessa perspectiva, entende-se melhor a tendência cada vez mais evidente de as organizações se preocuparem em erguer as suas bandeiras “sustentáveis”, e mostrar para a sociedade que elas também fazem parte do movimento. Para colocar os conceitos de sustentabilidade em prática há pré-requisitos indispensáveis, como “democracia e estabilidade política; paz; respeito à lei, à propriedade e aos instrumentos de mercado; ausência de corrupção; transparência e previsibilidade de governos e reversão do atual quadro de concentração de renda esferas local e global” (Almeida, 2002: 27). Certas empresas trabalham uma única diretriz, porém o sucesso se alcança quando todas essas diretrizes sustentáveis são trabalhadas alinhadas em um único objetivo. Assim elas aplicam a verdadeira sustentabilidade e caminham para alcançar o desenvolvimento sustentável.

Por muito tempo, e ainda hoje, algumas empresas preferem trabalhar os conceitos do desenvolvimento sustentável sob a ótica da responsabilidade social; outras seguem a lógica da preservação e do uso racional dos recursos e do gerenciamento dos impactos ambientais nos processos produtivos. No entanto, a dinâmica do desenvolvimento sustentável, aplicada aos negócios das empresas, nos mais diversos setores, é o que concretiza o conceito de “Sustentabilidade”, capaz de repercutir sobre aspectos cruciais para a manutenção, a continuidade e a sobrevivência, como a reputação da empresa e, conseqüentemente, o desempenho do negócio e a aceitação ou a rejeição de seus públicos de relacionamento (CEBDS, 2009: 17).

A IMPORTÂNCIA DA SUSTENTABILIDADE DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES

Partindo do pressuposto comumente aceite de que sustentabilidade se apoia na percepção de que uma organização, sociedade ou coletividade deve urgentemente repensar os seus valores e as suas práticas em nome da sua sobrevivência e da sobrevivência do ecossistema em que está inserida, vemo-nos perante uma nova visão sobre o mundo e a forma como este se organiza, porventura mais complexa, uma vez que abrangerá por todos os setores e implicará a assunção de novos padrões de hábitos, comportamentos e decisões (Soares, 2009: 9-10).

Daí que se compreenda a importância da sustentabilidade ser considerada como estratégica para uma organização, ao ponto de se encontrar refletida na sua missão, visão e valores e, por conseguinte, ser partilhada com os seus *stakeholders*

(direção, investidores, colaboradores, fornecedores, clientes e etc), assumindo assim a percepção de que o seu sucesso e o seu desenvolvimento dependem da sociedade da qual ela também faz parte.

Neste contexto, um dos desafios que as organizações ainda enfrentam é o envolvimento de suas lideranças na concretização de uma lógica de desenvolvimento sustentável no negócio da organização. A gestão deve acreditar no seu papel de desenvolver a organização e a sociedade tendo a preocupação de formar gerações e líderes futuros.

Em algumas empresas, ainda não é possível ver os níveis mais altos da hierarquia apoiando iniciativas, diante de problemas socioambientais, para que aos poucos se alcance certa maturidade no pensamento de toda a empresa. Porém, “é nos casos em que a alta administração assume um compromisso efetivo com os esforços de melhoria da qualidade ambiental dos processos e produtos da empresa que tais esforços são bem-sucedidos” (Claro *et al.*, 2009: 221). “O líder é fundamental, tem de dar o tom, mostrar o exemplo, puxar a organização” (Voltolini, 2011: 238), e para isso é preciso “passar credibilidade, despertar a confiança, ter senso de justiça e ética, comunicar com transparência, formar parcerias e redes de valor e, principalmente, estabelecer coerência entre suas estratégias e ações” (*ibidem*). Assim, a partir do momento que os mais altos responsáveis das organizações assumem o compromisso de contribuir para a consciencialização e mobilização para mudança de mentalidade e práticas, o ambiente torna-se mais favorável para a implementação de processos, linguagens e políticas que ao nível estratégico vão difundir valores sustentáveis.

É importante que existam atitudes que de facto comprovem o discurso e assegurem que todos estão comprometidos para garantir a funcionalidade dos processos a fim de assegurar as bases que irão provar e fortalecer o posicionamento da organização.

É necessário que as palavras reflitam os valores realmente praticados pelos dirigentes, para que seja interiorizado nos demais níveis da organização. Isso porque o comportamento dos colaboradores da empresa é em grande parte influenciado pelas determinações e exemplos que vêm de cima (Daineze, 2004: 97).

Para que o compromisso das organizações em relação ao desenvolvimento sustentável seja perceptível, compreendido e reconhecido pelos *stakeholders*, é fundamental que esse compromisso seja consubstanciado em ações concretas. As empresas “agem muitas vezes preocupadas apenas em transmitir uma imagem positiva à sociedade por meio dos veículos de comunicação” (Naves: 2009: 199). Porém, grande parte das organizações ainda não é totalmente transparente e nem se mostra compromissada com a ética no desenvolvimento de suas atividades. A propósito, Kunsch (2009a: 76) faz uma observação: “[...] as instituições financeiras, por exemplo, às vezes gastam mais em campanhas milionárias na mídia massiva do que propriamente nos projetos por elas promovidos ou patrocinados”. Quando isto acontece, ou seja, quando as organizações não têm ações coerentes com o seu discurso, elas perdem credibilidade e geram uma imagem negativa junto dos seus públicos.

Oliveira (2013) vem, também, dizer que uma atitude mais responsável por parte das organizações ao longo do tempo pode fortalecer uma marca e proporcionar um crescimento sustentável. Assim sendo, esse tipos de ações sustentáveis ligadas à comunicação podem reduzir os riscos e adicionar valor a empresa.

Há, pois, ganhos claros ao nível da imagem, reputação, relacionamento, produtividade dos colaboradores e, conseqüentemente, de lucro quando as organizações assumem o compromisso para com a Sustentabilidade. Porque “se antes a propaganda era a alma do negócio, hoje vivemos em um mundo no qual a reputação cresce em importância” (Rossetti, 2009: 126). E a reputação existe quando há, nos *stakeholders*, confiança na organização. Ao mesmo tempo, pode-se afirmar que, sendo fundamental saber sustentar uma vantagem competitiva, são expectáveis:

novas nuances e complicações nos cenários dos negócios [...] Assim, a busca de uma vantagem competitiva sustentável não é um fim em si, mas um meio para um fim [...] Um fator importante para a sustentabilidade das vantagens competitivas é a combinação de recursos de uma empresa (ativos, aptidões, processos organizacionais, atributos, informação e conhecimentos controlados por ela) [...] Segundo Barney (1991), para possuir o potencial de alcance de vantagens competitivas sustentáveis, os recursos devem ser valiosos (com condições de explorar oportunidades e neutralizar ameaças do ambiente) e devem ser raros (Laurentis, *in* Vasconcelos & Normanha-Filho, 2005: 27).

Na atual realidade é preciso mudar a forma de pensar, desenvolvendo novos valores, conceitos, habilidades, ações e práticas, procurando alcançar a qualidade ambiental e social, formando uma população de verdadeiros cidadãos que participam ativamente e responsabilmente dos assuntos públicos da sociedade. E para o conseguir, a comunicação desempenha um papel fundamental.

COMUNICAR A SUSTENTABILIDADE

Vivemos num mundo globalizado, marcado pela existência de redes de comunicação e de partilha de informação que permite ao comum dos cidadãos aceder, muitas vezes com pouca mediação, a dados que outrora era de difícil acesso. Há, pois, um ambiente favorável a uma maior transparência que é entendida como um factor competitivo perante, também, a abordagem cada vez mais frequente por parte dos meios de comunicação da temática do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade.

Contudo, tornar a informação disponível a qualquer indivíduo não quer dizer que ela seja compreendida por todos. Matos (2009: XI) diz: “Não podemos mais viver em uma sociedade sem acesso irrestrito às informações e à participação coletiva na tomada de decisões estratégicas que interferirão nos destinos de cada ser vivo”. A informação precisa ser partilhada e difundida por toda sociedade, e a comunicação das organizações pode ser peça fundamental para disseminar essa cultura sustentável.

Os comunicadores podem ser facilitadores do entendimento e difusores do engajamento das empresas e das pessoas, passando a ter papel ainda mais

fundamental nas organizações. A comunicação é, portanto, área-chave no suporte a outras áreas, e a diferentes processos, necessários às empresas em busca da sustentabilidade (CEBDS, 2009: 26).

As organizações devem ser capazes de realizar um projeto de comunicação, económico, social e cultural que “resista à crítica ética em todos os seus pormenores locais (ambientais, sociais, culturais) e também nos seus impactos regionais, nacionais e mundiais” (Casali, 2009: 14). Para isso, é fundamental e indispensável para as organizações que pretendem atuar de fato na área da sustentabilidade a presença da ética, transparência e coerência em tudo que ela for realizar. Matos (2009) sugere:

a comunicação corporativa deve pautar-se pelo compromisso ético de construir canais de diálogo e pelo exercício efetivo da responsabilidade social e ambiental da empresa. A comunicação deve caracterizar-se pela verdade, pelo respeito à diversidade dos públicos interno e externo, pela eliminação do preconceito de qualquer ordem e pela manutenção de um clima favorável ao compartilhamento de informações, ideias e conhecimentos (Matos, 2009: XXXVIII).

A comunicação não tem apenas o papel de alinhar o que é divulgado ao que é feito, é preciso traduzir as teorias que apresentam os objetivos da organização em práticas que os públicos de facto vejam que existe uma cultura organizacional.

Um dos papéis da comunicação no processo de identificação de cultura e disseminação de valores nas organizações é a construção da identidade e imagem organizacional, que representa o conceito da empresa. A construção da identidade e conceito organizacional, para Daineze (2004: 97) depende: “fundamentalmente de um processo de comunicação constante, transparente e eficaz nas frentes interna e externa da organização”.

A identidade corporativa é aquilo que a organização de facto é. Para Machado (2007: 48) a identidade de uma organização é composta pelo: nome, logomarca, *slogan*/lema, pessoas: “[...] e demais peças que dão visibilidade e que são por ela criadas e comunicadas a diversos públicos. Estes formam percepções pontuadas nas mensagens tangíveis (e intangíveis) enviadas”. Tem-se como mensagens tangíveis a missão da empresa (seus objetivos institucionais, e a sua razão de ser), os elementos visuais (logomarca, cores, símbolos, etc), e os intangíveis como a visão (onde a organização quer chegar e quais objetivos ela quer alcançar) e os valores (que são os princípios éticos que orientam suas ações).

Para Gomes Filho a imagem corporativa entende-se como: “imagem que o público possui de uma empresa ou organização. Trata-se, portanto, de como se apresenta, ou de como é percebida exteriormente” (Gomes Filho, 2003: 192). A imagem que determinada empresa tem é um dos pontos principais para o seu sucesso e a confiabilidade de seus públicos. A imagem de uma organização está ligada à percepção que seus públicos têm das mensagens que são transmitidas. A maneira como uma organização funciona, sua filosofia de trabalho e a qualidade de seus serviços, está intimamente ligada à imagem que ela quer ter. Construir uma identidade que gere uma imagem positiva tem de refletir aquilo que de facto a organização é.

Enganam-se as organizações que acham que sua imagem e sua identidade se resumem à sua representação visual mediante seus logotipos, nomes criativos, luminosos em pontos estratégicos etc. Elas são muito mais complexas, decorrendo da junção de vários fatores e diversas percepções para a formatação de uma personalidade com diferencial e que seja reconhecida como verdadeira pelos públicos (Kunsch, 2002: 174).

Por isso a identidade da empresa tem de ser condizente com o conceito que ela forma, para que aquilo que as pessoas pensam que seja a empresa de facto se sustente com aspectos reais e positivos. Isso proporciona credibilidade à organização, confiança de seus públicos e auxilia na argumentação em cenários de crises e especulações erradas sobre a empresa. Mais importante do que falar é a forma de agir, apresentar o discurso através de atitudes, pois a “credibilidade pública das organizações tornou-se estratégia de sobrevivência e de liderança competitiva quando o que se espera é crescer com sustentabilidade (Rossetti, 2009: 128).

Naves (2009: 205) afirma que a comunicação não deve “se restringir a pontos específicos, devendo contemplar todos os públicos de interesse, sem privilegiar este ou aquele”, mas que também devem manter um bom relacionamento externo, pois “talvez seja o que dá mais visibilidade às suas ações positivas” (*ibidem*). Porém, o envolvimento do público interno e o diálogo com os colaboradores são de grande importância:

Além de motivá-los, a organização mostrará a eles que é realmente transparente em suas ações. Tratar todos os funcionários com equidade valoriza a equipe e fortalece a imagem da organização, além de redundar em mais confiança nela por parte da sociedade (Naves, 2009: 205).

Agindo dessa forma, a organização garante que a sustentabilidade faça parte dos valores e da cultura da empresa, e não apenas de um discurso deslocado da realidade. A partir do momento que as teorias passarem a ser ações, o público interno garante a prática e disseminam esses valores para outros públicos.

A comunicação deve ir além, envolvendo o público a ponto de influenciar. Nesse sentido, ela tem muito a contribuir com a sustentabilidade, estimulando a reflexão e mudança de atitudes. O Guia de Comunicação e Sustentabilidade do CEBDS dá algumas dicas para comunicar a sustentabilidade:

- Sensibilizar, mobilizar e engajar o público interno da empresa, os públicos de relacionamento e a sociedade em geral, nos valores, nos princípios e nas práticas sustentáveis da empresa;
- Fortalecer a cultura interna, com base nos valores e nas premissas da sustentabilidade da empresa;
- Fomentar a construção de uma identidade e da marca da empresa pautadas na sustentabilidade e com bases em atitudes reais e coerentes;
- Disseminar os valores (institucionais) e promover os produtos/serviços (comerciais/promocionais) tomando a sustentabilidade como fator de geração de valor agregado, desde que pautada em posturas e atitudes coerentes.
- Ter clareza dos objetivos da empresa ao comunicar-se com seus diferentes públicos [...] (CEBDS, 2009: 30).

Diante de tantos *stakeholders*, a comunicação precisa de ser planejada, estruturada, que dê enquadramento e coerência às mensagens e à utilização dos diferentes canais e ferramentas ao dispor para alcançar e envolver aqueles públicos.

Falamos, pois, de comunicação estratégica, que deve ter um objetivo e um plano, onde todas as alternativas são consideradas e as decisões justificadas, baseando-se sempre em dados recolhidos através de processos de pesquisa e sujeita a constante avaliação. A comunicação estratégica serve um determinado momento e envolve a organização e todos aqueles com que ela se relaciona, distinguindo-se por ser ora informativa ora persuasiva, sendo por isso eficaz para a construção de percepções e difusão de ideias, causas, serviços e produtos (Smith, 2005).

A comunicação da sustentabilidade ocorre quando a empresa usa diferentes canais e linguagens, – adequando-os aos seus diferentes públicos, – para informá-los a respeito de suas posturas e práticas em sustentabilidade. A utilização dessa dimensão da comunicação em sustentabilidade visa disseminar o que a empresa tem feito, por que, para quem, onde e como, com os objetivos de agregar valor a sua imagem e marcas, gerar empatia e fortalecer sua reputação (CTCOM *apud* CEBDS, 2008: 39).

Conduzir os diferentes canais de forma estratégica requer envolvimento, objetividade e muita criatividade da equipa que irá desenvolvê-lo e transmiti-lo.

Com tantos *stakeholders*, a comunicação precisa estruturar estrategicamente diferentes mensagens, canais e ferramentas para alcançar os diferentes objetivos desses públicos. Para isso é necessário definir claramente quais são esses objetivos e qual a intenção de comunicá-los.

Santos diz que para traduzir os conceitos de sustentabilidade e trazê-los para a realidade dos diferentes públicos é fundamental:

Tendo a percepção de que, buscando motivar indivíduos quanto a adotar posturas sustentáveis ou a prestigiar produtos, serviços e organizações, mais do que simplesmente informar, as empresas precisam gerar relacionamentos entre suas marcas e os consumidores, com base tanto na informação quanto em apelos emocionais que tenham conexão com a realidade desses indivíduos e abram possibilidades para sua ação concreta (Santos, 2009: 156).

Além dessas mensagens falarem a diferentes públicos, deve-se levar em consideração de que elas estão sendo transmitidas a indivíduos únicos, sendo portanto pessoais e concretas, capazes de gerar retorno dos mesmos.

Os canais utilizados pela comunicação devem ter uma consonância com os objetivos da comunicação e da sustentabilidade, além de também estarem alinhados com a preferência de cada público. Santos (2009: 152) diz que a aceitação do público que irá receber tal informação por algum canal deve ser sustentável a eles próprios: “Como falar em produtos verdes ou socialmente responsáveis se estes envolvem elevado desperdício de material e energia e não propiciam a reciclagem?”

Os tipos de ferramentas ou canais de comunicação podem ser variados, isso vai depender de qual tipo de público é preciso atingir. O CEBDS fala de alguns tipos de ferramentas podem ser fundamentais nesse processo:

Web Relatório de Sustentabilidade Anual (*Hotsite*); revista/Jornal interno e externo; boletins e cartas de esclarecimento de projetos; *website*; intranet; treinamentos e capacitação; programas de visitação; assessoria de imprensa; cartilhas e folhetos sobre responsabilidade socioambiental; publicidade e propaganda; marketing direto/ *e-mail* marketing; eventos; mídias e redes sociais; campanhas de endomarketing (CEBDS, 2009: 58).

Não há fórmulas prontas para essa divulgação, e cada comunicador deve encontrar o ritmo e a forma que mais se adaptem à realidade de sua empresa. O importante é utilizar essas ferramentas para mobilizar e transformar os públicos para uma consciência e postura sustentável (reduzir, reutilizar, reciclar).

Sendo o ambiente organizacional muito diversificado e ajustável às mudanças da globalização, tornou-se cada vez mais necessário pensar na comunicação como função estratégica e não meramente como função tática. Deixando de ser acionada esporádica e reactivamente, a comunicação dá um grande passo para ser trabalhada de forma estratégica, onde vai contribuir para que as organizações cumpram sua missão, fixem seus valores, concretizem seus objetivos globais, criando um ideal de visão no contexto de uma visão do mundo, sobre o direcionamento dos seus princípios éticos (Kunsch, 2009b). Ela passa a ser vista como uma área responsável pela junção de relações organizacionais em diferentes dimensões, como a “humana, instrumental e estratégica, e sob fortes influências conjunturais e dos contextos econômicos, sociais, políticos, culturais e tecnológicos” (Kunsch, 2009b: 112).

Levando em conta esse contexto, as organizações tem o objetivo propulsor de prestarem contas sobre a atuação dessa estratégia da comunicação, e verificarem se a mesma está se relacionando de forma intencional e estruturada com a sociedade e sendo reconhecida perante os atores sociais (Oliveira & De Paula, 2008). As autoras ainda colocam que essa comunicação pode auxiliar em decisões e ações da organização, efetivando a ideia do crescimento da organização nesse cenário social. Para isso, os objetivos da organização e da comunicação devem estar alinhados para ambas caminharem em direção ao mesmo alvo e obterem os resultados esperados. Ou seja, a utilização adequada, integrada e estratégica da comunicação, cria condições favoráveis capaz de contribuir para o desenvolvimento sustentável das organizações.

CONCLUSÃO

Ao longo das últimas décadas, os toques de alarme em relação à necessidade imperiosa de haver desenvolvimento sustentável têm-se feito ouvir com regularidade crescente e, já neste milénio, com uma intensidade difícil de ignorar. Um facto que resulta de vivermos numa era da globalização em rede, marcada pela emergência das novas tecnologias digitais e dos sistemas de informação atuais que permitem uma comunicação rápida e a grande distância (Castells, 2009), o que sublinha a importância da comunicação como ferramenta de gestão fundamental na vida de qualquer organização.

Neste contexto, e em sociedades cada vez mais interventivas onde sobressai a existência do *prosumer*, percebe-se porque as organizações vêm dedicando cada vez maior atenção às questões do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade, passando a encará-las como fatores determinantes para a construção de um capital de credibilidade, confiança, honestidade e reputação, valores intangíveis que se podem transformar facilmente em vantagens competitivas para as empresas (Rossetti, 2009).

Para tal, a comunicação estratégica assume-se como verdadeiramente fundamental para dar visibilidade e coerência ao exercício da sustentabilidade de uma organização, uma vez que proporciona um planeamento de ações e mensagens considerando os diferentes públicos a envolver e objetivos a atingir que se quer criativo, mobilizador e transformador.

No entanto, e de novo recuperando a ideia da quase permanente vigilância pública em relação ao comportamento das organizações, é imprescindível que comunicação incorpore nas suas práticas valores essenciais como a ética e a transparência, dando assim coerência, expressão e sustentabilidade às mensagens transmitidas. Só assim se consegue criar níveis de confiança que elevem e garantam uma boa reputação organizacional baseada numa correta perceção, por parte dos públicos, das preocupações da organização quanto ao desenvolvimento sustentável e sustentabilidade.

Confiança tem muito a ver com atitudes concretas e objetivas, mas, sobretudo, com a perceção dos outros em relação a elas, especialmente quando é preciso interagir com públicos variados. Essa relação de confiança se estabelece a partir do momento em que a empresa assume uma gestão sustentável de seus negócios, dá significado a essa reputação, faz a gestão dessa imagem e promove o entendimento da mensagem por parte dos stakeholders (Rossetti, 2009).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, F. (2002). *O bom negócio da sustentabilidade*, Rio de Janeiro: Nova Fronteira. [<http://www.fernandoalmeida.com.br/Livros/livro-fernando-almeida-sustentabilidade.pdf>, acesso em 28 de maio de 2014].
- Buarque, S. C. (2004). *Construindo o desenvolvimento local sustentável. Metodologia de Planejamento*. Rio de Janeiro: Ed. Garamond.
- Casali, Alípio (2009). Ética na interculturalidade como vetor de comunicação para a sustentabilidade das organizações. In Kunsch, M. K. & Oliveira, I. L. (Orgs.) *A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações*, São Caetano do Sul: Difusão Editora.
- Castells, M. (2009). *Comunicación y Poder*. Madrid: Alianza Editorial.
- CEBDS – Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento sustentável. (2009) Guia de Comunicação e Sustentabilidade. [<http://cebds.org.br/publicacoes/>, acesso em 27 de maio de 2014].
- Claro, P. B. de Oliveira, Claro, D. P., & Amâncio, R. (2009). Discursos e práticas de sustentabilidade corporativa. In Kunsch, M. K. & Oliveira, I. L. (Orgs.) *A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações*, São Caetano do Sul: Difusão Editora.

- Cohen, B., Smith, B., & Mitchell, R. (2008). Toward a sustainable conceptualization of dependent variables in entrepreneurship research. *Business Strategy and the Environment*, 17 (2), pp. 107-119. [<http://www.ronaldmitchell.org/publications/CSM-08.pdf>, acesso em 28 de maio de 2014].
- Daineze, M.A. (2004). *Responsabilidade social das empresas: a contribuição das universidades*, Vol. III. São Paulo: Peirópolis.
- Elkington, J. (1999). *Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*, Oxford: Capstone Publishing.
- Gomes Filho, J. (2003). *Ergonomia do objeto: sistema técnico de leitura ergonômica*, São Paulo: Escrituras Editora.
- Kunsch, M.M.K. (2002). *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*, São Paulo: Summus, 2ª edição.
- Kunsch, M.K. & Oliveira, I. L. (Orgs.) (2009). *A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações*, São Caetano do Sul: Difusão Editora.
- Kunsch, M.M.K. (2009). Planejamento Estratégico da Comunicação. In Kunsch, Margarida M. K. (Org.). *Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas*, São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2ª edição, pp.107-123.
- Machado, N. (2007). Identidade e imagem: elementos formadores da reputação. In Souvenir, M. G. D. (Org.) *Relações públicas: quem sabe, faz e explica*, Porto Alegre: EDIPUCRS.
- Matos, G. G. (2009). *Comunicação Empresarial sem complicação: como facilitar a comunicação na empresa, pela via da cultura e do diálogo*, Barueri, SP: Manole, 2ª edição.
- Naves, R. (2009). Responsabilidade social, sustentabilidade e governança corporativa em um contexto ético. In Kunsch, M. K. & Oliveira, I. L. (Orgs.). *A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações*, São Caetano do Sul: Difusão Editora.
- Oliveira, J. (2008). *Empresas na sociedade: sustentabilidade e responsabilidade social*, Rio de Janeiro: Elsevier.,
- Oliveira, I.L. & De Paula, M.A. (2008). *O que é comunicação Estratégica nas organizações?*, São Paulo: Paulus, 2ª edição.
- Relatório Brundtland (1991) *Nosso Futuro Comum. Comissão mundial sobre meio ambiente e desenvolvimento*, Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas.
- Rossetti, G. (2009). A ação comunicativa na sustentabilidade organizacional. In Kunsch, M. K. & Oliveira, I. L. (Orgs.). *A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações*, São Caetano do Sul: Difusão Editora.
- Sabedot, S. (2006). *Conhecimento, sustentabilidade e desenvolvimento regional*, Canoas: Unilasalle.
- Sachs, I. (2008). Prefácio. In Veiga, J.E., *Desenvolvimento sustentável: o desafio do século XXI*, Rio de Janeiro: Garamond, 3ª edição, pp. 9.
- Santos, P.B. (2009). Comunicação e marketing no contexto da sustentabilidade das organizações. In Kunsch, M. K. & Oliveira, I. L. (Orgs.). *A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações*, São Caetano do Sul: Difusão Editora.
- Smith, R.D. (2005). *Strategic planning for public relations*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc, 3ª edição.

- Soares, A.T.N. (2009). Comunicação e sustentabilidade na construção de uma nova visão de mundo. In Kunsch, M. K. & Oliveira, I. L. (Orgs.). *A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações*, São Caetano do Sul: Difusão Editora.
- Vasconcelos, S. S., & Normanha-Filho, M. A. (2008). Vantagem competitiva com a prática da responsabilidade social e sustentabilidade?. *Revista de Ciências Empresariais da UNIPAR*, Vol. 17, n. 1 e 2, Umuarama, pp. 201-218. [<http://revistas.unipar.br/empresarial/article/viewFile/3255/2269>, acesso em 2 de junho de 2014].
- Voltolini, R. (2011). *Conversa com Líderes Sustentáveis: o que aprender com quem fez ou está fazendo a mudança para a sustentabilidade*, São Paulo: Editora Senac São Paulo.