

organicom

ISSN 1807-1236

REVISTA BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS • ANO 10 • NÚMERO 18 – 1º Semestre 2013

COMUNICAÇÃO E SUSTENTABILIDADE

ANA LÚCIA GALINKIN

ANGELA M. DE OLIVEIRA ALMEIDA

ARLETTE BOUZON

ARMINDO DOS SANTOS DE S. TEODÓSIO

CELSI BRÖNSTRUP SILVESTRIN

COLLEEN M. SCANLAN LYONS

ELIAS FREDERICO

ERNST LIGTERINGEN

GISELE DOTTO REGINATO

JOSÉ AFONSO DA SILVA JÚNIOR

LUCIANA OLIVEIRA

LUÍZA MÔNICA ASSIS DA SILVA

MÁRCIO SIMEONE HENRIQUES

MARIA LÍLIA DIAS DE CASTRO

MARLENE MARCHIORI

OTÁVIO DULCI

OTÁVIO FREIRE

RICARDO VOLTOLINI

RODRIGO SILVEIRA COGO

RUDIMAR BALDISSERA

STANLEY DEETZ

WELLINGTON TEIXEIRA LISBOA

WILMA PEREIRA TINOCO VILAÇA

PATROCÍNIO

ODEBRECHT

BASF

The Chemical Company



PRÊMIO ODEBRECHT DE PESQUISA HISTÓRICA

CLARIVAL DO PRADO VALLADARES



10
anos

HÁ 10 ANOS ESTIMULANDO A DESCOBERTA E A PRESERVAÇÃO DA MEMÓRIA BRASILEIRA

Desde 2003 o Prêmio Odebrecht de Pesquisa Histórica vem apoiando o trabalho de pesquisadores que se dedicam a temas inéditos da História do Brasil.

A cada ano, um projeto de pesquisa é financiado, e seu resultado é colocado à disposição do público em um livro de arte cuidadosamente editado e ricamente ilustrado.

Dessa forma, a Organização Odebrecht ajuda a valorizar o patrimônio cultural brasileiro e a preservar a nossa memória para as futuras gerações.

 /premioodebrechthistoria | www.odebrecht.com/pesquisahistorica





EXPEDIENTE

organicom

SÃO PAULO • ANO 10 • NÚMERO 18 • 1º SEMESTRE DE 2013

COMISSÃO EDITORIAL/EDITORIAL COMMITTEE/COMITÉ EDITORIAL

Diretora/Director/Directora

Margarida Maria Krohling Kunsch

Editor/Editor/Editor

Luiz Alberto de Farias

MTE-SP n. 36.596 – Conrerp SP/PR n. 3.033

Comitê executivo/Executive committee/Comité ejecutivo

Luiz Alberto de Farias / Waldemar Luiz Kunsch

Paula Viel / Rosângela Zomignan

Edição científica e revisão

Scientific edition and revision

Edición científica y revisión

Waldemar Luiz Kunsch

MTE-SP n. 11.564 – Conrerp SP/PR n. 1.829

Traduções/Translations/Traducciones

Robert Liot Backer (English) / Jorge Villena Medrano (Español)

Projeto gráfico/Graphic project/Proyecto gráfico

Paulo Alves de Lima

Paginação eletrônica/Digital diagramation/

Diagramación electrónica

DOKA Comunicação



Os artigos publicados são de responsabilidade de seus autores, cujas abordagens não necessariamente coincidem com o ponto de vista dos editores e do Conselho Editorial.

Não é permitida a reprodução total ou parcial do conteúdo da revista sem prévia autorização por escrito da equipe editorial.

The articles published are responsibilities of their authors, whose approaches do not necessarily coincide with the point of view of the editors and of the Editorial Board.

Total or partial reproduction of the content of this magazine without prior written authorization of the editorial team is forbidden.

Los artículos publicados son de responsabilidad de sus autores, cuyos abordajes no necesariamente coinciden con el punto de vista de los editores y del Consejo Editorial.

No está permitida la reproducción total o parcial del contenido de la revista sin previa autorización por escrito del equipo editorial.



organicom

REVISTA BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS

Organicom, lançada em 2004, é uma publicação semestral produzida pelo Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo (CRP), da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP), por meio do Curso de Pós-Graduação Lato Sensu de Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas (Gestcorp), com o apoio, desde 2006, da Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas (Abrapcorp).

Organicom, launched in 2004, is a six-monthly publication produced by the Department of Public Relations, Publicity and Tourism (CRP) of the School of Communications and Arts of the University of São Paulo (ECA-USP), by means of the Lato Sensu Postgraduate Course in Strategic Management of Organizational Communication and Public Relations (Gestcorp), with the support, since 2006, of the Brazilian Association of Organizational Communication and Public Relations Researches (Abrapcorp).

Organicom, lanzada en 2004, es una publicación semestral producida por el Departamento de Relaciones Públicas, Propaganda y Turismo (CRP) de la Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidad de São Paulo (ECA-USP), por medio del Curso de Pos-Graduación Lato Sensu de Gestión Estratégica en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas (Gestcorp), con el apoyo, desde 2006, de la Asociación Brasileira de Investigadores de Comunicación Organizacional y de Relaciones Públicas (Abrapcorp).

MISSÃO

Organicom tem como missão reunir os grandes temas contemporâneos de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas estudados na universidade e, ao mesmo tempo, tornar-se um instrumento interativo com o mercado e a sociedade, democratizando os novos conhecimentos gerados e contribuindo para o debate técnico-científico de temas dessas áreas.

MISSION

Organicom has as its mission to bring together the major contemporaneous themes of Organizational Communication and of Public Relations studied in the university and, at the same time, become an instrument that is interactive with the market and the society, democratizing the new knowledge generated and contributing to the technical-scientific debate of themes in these areas.

MISIÓN

Organicom tiene como misión reunir los grandes temas contemporâneos de la Comunicación Organizacional y de Relaciones Públicas estudiados en la universidad y, al mismo tiempo, tornarse un instrumento interactivo con el mercado y la sociedad, democratizando los nuevos conocimientos concebidos y contribuyendo para el debate técnico-científico de temas de esas áreas.



SEER-IBICT

Organicom utiliza o Sistema Eletrônico de Editoração de Revistas (Seer), traduzido e customizado pelo Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (Ibict). Os textos são recebidos em fluxo contínuo e/ou, por convocação, dos pesquisadores brasileiros e de outros países para os dossiês de cada edição.

Organicom makes use of the System of Electronic Editing of Magazines (Seer), translated and customized by the Brazilian Institute of Information in Science and Technology (Ibict). The texts are received in a continual flow and/or, upon request, from Brazilian researchers and any of other countries for the dossiers of each edition.

Organicom utiliza el Sistema Electrónico de Edición de Revistas (Seer), traducido y customizado por el Instituto Brasileiro de Información en Ciencia y Tecnología (Ibict). Los textos son recibidos en flujo continuo y/o, por convocación, de los investigadores brasileiros y de otros países para los dossiers de cada edición.

INDEXAÇÃO

Organicom é indexada em/*Organicom is indexed in/Organizom es indexada en:*

- Latindex – Sistema Regional de Información en Línea para Revistas Científicas de América Latina, El Caribe, España y Portugal – <<http://www.latindex.unam.mx>>. Acesso em/Access in/ Acceso en: <<http://www.latindex.unam.mx/buscador/resTit.html?opcion=3&letra=O>>.
- Reviscom – Rede Confibercom de Revistas de Comunicação, da Confederação Ibero-Americana das Associações Científicas e Acadêmicas de Comunicação (Confibercom) – <<http://redrevistascomunicacion.wordpress.com/>>. Acesso em/Access in/ Acceso en: <<http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/>>.
- Revcom – Coleção Eletrônica de Revistas de Ciências da Comunicação-Portcom/Intercom: <<http://revcom.portcom.intercom.org.br/index.php/rbcc>>.
- Qualis-Capes – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior: <<http://qualis.capes.gov.br/webqualis/>>. Acesso em/Access in/ Acceso en: <<http://qualis.capes.gov.br/webqualis/ConsultaListaCompletaPeriodicos.faces>>. Nível B1 em Ciências Sociais Aplicadas



CONSELHO CIENTÍFICO-EDITORIAL
SCIENTIFIC-EDITORIAL BOARD
CONSEJO CIENTÍFICO-EDITORIAL

PRESIDENTE/PRESIDENT/PRESIDENTE:

Margarida Maria Krohling Kunsch (Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil)

MEMBROS EFETIVOS/EFFECTIVE MEMBERS/MIEMBROS EFECTIVOS:

Abraham Nosnik Ostowiak (Universidad Anáhuac – México)

Ana Lúcia Novelli (Senado Federal – Distrito Federal, DF, Brasil)

Ana Luisa Castro Almeida (Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais – Belo Horizonte, MG, Brasil)

Angela Cristina Salgueiro Marques (Universidade Federal de Minas Gerais – Belo Horizonte, MG, Brasil)

Antonio Castillo Esparcia (Universidad de Málaga – Espanha)

Antonio Fausto Neto (Universidade do Vale do Rio dos Sinos – São Leopoldo, RS, Brasil)

Ary Rocco Jr. (Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado; Centro Universitário Nove de Julho – São Paulo, SP, Brasil)

Carlos Alberto Messeder Pereira (Escola Superior de Propaganda e Marketing – Rio de Janeiro, RJ, Brasil)

Celsi Brönstrup Silvestrin (Universidade Federal do Paraná – Curitiba, PR, Brasil)

Claudia da Silva Pereira (Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro – Rio de Janeiro, RJ, Brasil)

Cláudia Peixoto de Moura (Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – Porto Alegre, RS, Brasil)

Cláudio Cardoso (Universidade Federal da Bahia – Salvador, BA, Brasil)

Cleusa Maria Andrade Scroferneker (Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – Porto Alegre, RS, Brasil)

Elizabeth Saad Corrêa (Universidade de São Paulo – São Paulo, SP, Brasil)

Eugenia Barichello (Universidade Federal de Santa Maria – Santa Maria, RS, Brasil)

Federico Varona Madrid (San José State University – USA)

Francisco Gonçalves da Conceição (Universidade Federal do Maranhão – São Luís, MA, Brasil)

Francisco Gaudêncio Torquato do Rego (Universidade de São Paulo – São Paulo, SP, Brasil)

George Cheney (The University of Utah – USA)

Gilson Vieira Monteiro (Universidade Federal do Amazonas – Manaus, AM, Brasil)

Gino Giacomini Filho (Universidade Municipal de São Caetano do Sul – São Caetano do Sul, SP, Brasil)

Heliodoro Teixeira Bastos (Universidade de São Paulo – São Paulo, SP, Brasil)

Heloiza Helena Gomes de Matos (Universidade de São Paulo – São Paulo, SP, Brasil)

Isaltina Maria de Azevedo Mello Gomes (Universidade Federal de Pernambuco – Recife, PE, Brasil)



Ivone de Lourdes Oliveira (Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais – Belo Horizonte, MG, Brasil)

Izidoro Blikstein (Fundação Getúlio Vargas – São Paulo, SP, Brasil)

Jair Antonio de Oliveira (Universidade Federal do Paraná – Curitiba, PR, Brasil)

James E. Grunig (University of Maryland – USA)

Jesús Timoteo Álvarez (Universidad Complutense de Madrid – Espanha)

Joan Costa Solà-Segalés (Ciac International – Espanha)

João José de Azevedo Curvello (Universidade Católica de Brasília – Brasília, DF, Brasil)

Jorge A. Menna Duarte (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Brasília, DF, Brasil)

José Miguel Túniz Lopez (Universidad de Santiago de Compostela – Espanha)

Juan-Carlos Molleda (University of Florida – USA)

Karla Müller (Universidade Federal do Rio Grande do Sul – Porto Alegre, RS, Brasil)

Luiz Carlos Assis lasbeck (Universidade Católica de Brasília – Brasília, DF, Brasil)

Márcio Simeone Henriques (Universidade Federal de Minas Gerais – Belo Horizonte, MG, Brasil)

María Antonieta Rebeil Corella (Universidad Anáhuac – México)

Maria Aparecida Ferrari (Universidade de São Paulo – São Paulo, SP, Brasil)

Maria Gabriela Gama (Universidade do Minho – Portugal)

Maria Ivete Trevisan Fossá (Universidade Federal de Santa Maria – Santa Maria, RS, Brasil)

Maria Salett Tauk Santos (Universidade Federal Rural de Pernambuco - Recife, PE, Brasil)

Mariângela Furlan Haswani (Universidade de São Paulo – São Paulo, SP, Brasil)

Marlene Regina Marchiori (Universidade Estadual de Londrina, PR, Brasil)

Mauro Wilton de Souza (Universidade de São Paulo – São Paulo, SP, Brasil)

Mitsuru Higuchi Yanaze (Universidade de São Paulo – São Paulo, SP, Brasil)

Nélia del Bianco (Universidade de Brasília – Brasília, DF, Brasil)

Octavio Islas (Tecnológico de Monterrey – México)

Pablo Antonio Múnera Uribe (Colegiatura Colombiana – Colômbia)

Paulo Roberto Nassar de Oliveira (Associação Brasileira de Comunicação Empresarial – São Paulo, SP, Brasil)

Ricardo Ferreira de Freitas (Universidade do Estado do Rio de Janeiro – Rio de Janeiro, RJ, Brasil)

Rudimar Baldissera (Universidade Federal do Rio Grande do Sul – Porto Alegre, RS, Brasil)

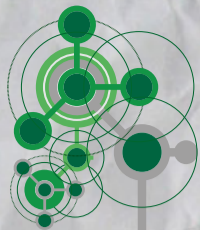
Severino Lucena Filho (Universidade Federal da Paraíba – João Pessoa, PB, Brasil)

Simone Tuzzo (Universidade Federal de Goiás – Goiânia, GO, Brasil)

Tiago Mainieri de Oliveira (Universidade Federal de Goiás – Goiânia, GO, Brasil)

Wilson da Costa Bueno (Universidade Metodista de São Paulo – São Bernardo do Campo, SP, Brasil)

Yuji Gushiken (Universidade Federal do Mato Grosso – Cuiabá, MT, Brasil)



Catálogo na Publicação
Serviço de Biblioteca e Documentação
Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo

Organicom : revista brasileira de comunicação organizacional e relações públicas / Departamento de Relações públicas, Propaganda e Turismo, Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo. – v. 1, n. 1 (2004). – São Paulo : ECA-USP/Gestcorp, 2004.

Semestral
ISSN 2238-2593

1. Comunicação organizacional 2. Relações públicas I. Universidade de São Paulo. Escola de Comunicações e Artes. Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo. Curso de Pós-graduação de Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

CDD 21.ed. – 658.45

SECRETARIA/OFFICE/SECRETARÍA

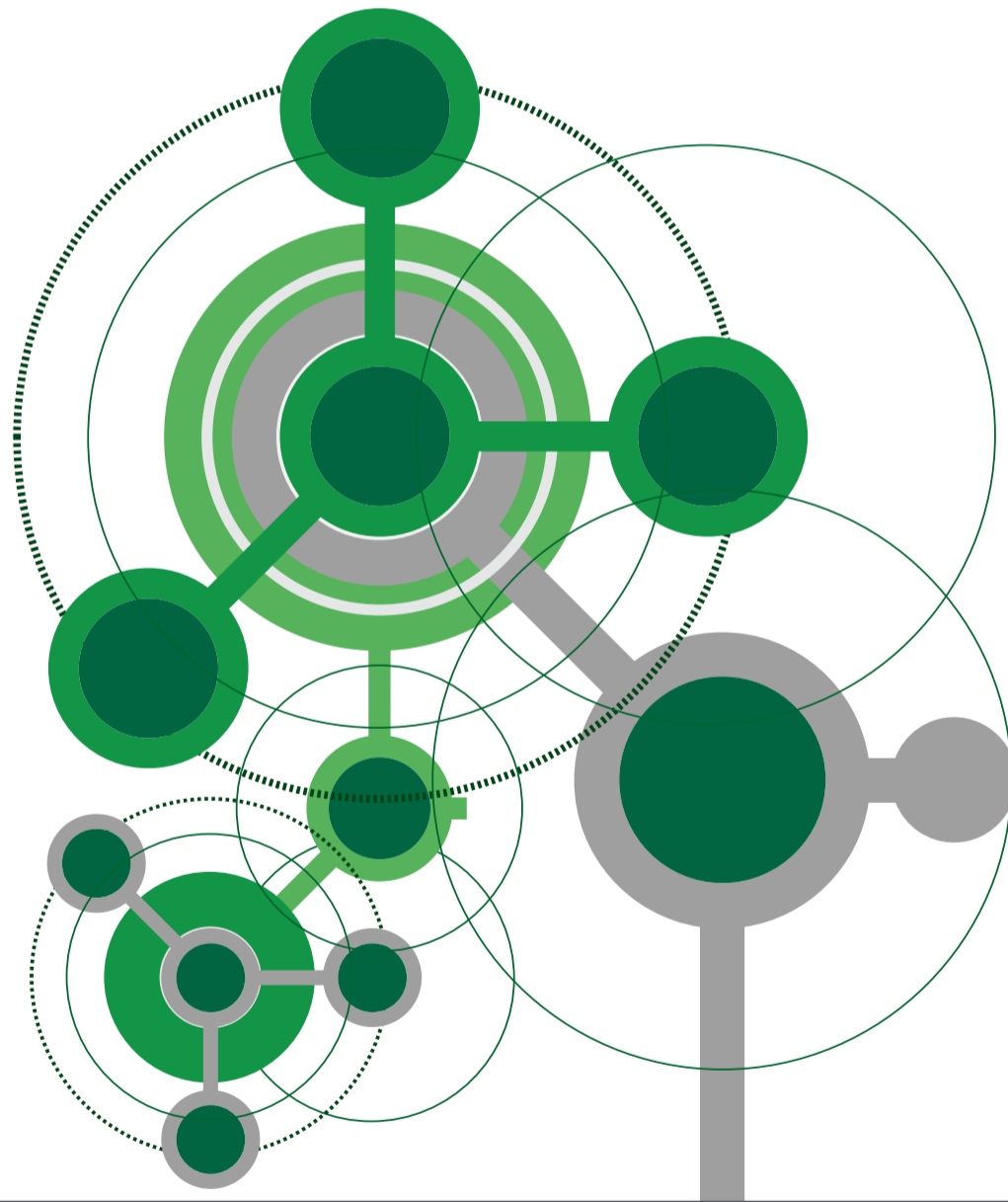
Av. Prof. Lúcio Martins Rodrigues, 443 - Bloco 22 - Sala 30
Cidade Universitária - 05508-020 São Paulo - SP - Brasil
www.revistaorganicom.org.br
organicom@revistaorganicom.org.br
(+55 11) 3091 2949

organicom

ISSN 1807-1236

REVISTA BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS • ANO 10 • NÚMERO 18 – 1º Semestre 2013

COMUNICAÇÃO E SUSTENTABILIDADE



APOIO

PATROCÍNIO



ODEBRECHT

BASF
The Chemical Company



INSTITUCIONAL

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO – USP

REITOR
João Grandino Rodas

VICE-REITOR
Hélio Nogueira da Cruz

ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES – ECA

DIRETORA
Margarida Maria Krohling Kunsch

VICE-DIRETOR
Eduardo Henrique Soares Monteiro

DEPARTAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS, PROPAGANDA E TURISMO - CRP

CHEFE DE DEPARTAMENTO
Victor Aquino Gomes Correa

VICE-CHEFE
Maria Clotilde Perez R. B. Sant'Anna

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU DE GESTÃO ESTRATÉGICA EM COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS – GESTCORP

COORDENADORA
Marigarida Maria Krohling Kunsch

ASSISTENTE
Rosângela Zomignan

EQUIPE DE APOIO
Maristela Piva
Renato da Silva Fiorato
Vânia Adriana B. Moreira



SUMÁRIO

EDITORIAL

O que não é sólido desmancha no ar

Luiz Alberto de Farias; Margarida Maria Krohling Kunsch

ESPAÇO ABERTO

Arlette Bouzon

La communication autour du risque: quelques repérages

Rodrigo Silveira Cogo

Em busca de novas narrativas organizacionais: análise de conteúdo audiovisual e proposta de matriz estruturante em storytelling

DOSSIÊ

Colleen M. Scanlan Lyons; Stanley Deetz

Governing the “white space”: development, identity, and dynamic processes for increasing sustainability and social responsibility

Rudimar Baldissera; Cristine Kaufmann

Comunicação organizacional e sustentabilidade: sobre o modelo instituído no âmbito da organização comunicada

Márcio Simeone Henriques;

Lidiane Ferreira Sant’Ana

Ideias-força evidenciadas no discurso organizacional sobre sustentabilidade

Fabiane da Silva Verissimo; Fernanda Sagrilo Andres; Marcela Guimarães e Silva; Maria Lília Dias de Castro

A sustentabilidade na perspectiva comunicacional e discursiva

Daniela Viegas; Armindo dos Santos de Sousa Teodósio

Comunicação e sustentabilidade no esteio da cidadania: um estudo sobre a (des)articulação entre organizações na esfera pública

Morgana Monteiro Batistella;

Marlene Marchiori

O processo comunicacional e as práticas sustentáveis nas organizações

Priscila Muniz de Medeiros;

José Afonso da Silva Júnior

As disputas argumentativas em torno do novo Código Florestal no Twitter: comunicação, economia e sociedade na perspectiva ambiental

Gisele Dotto Reginato;

Débora Flores Dalla Pozza

O discurso da responsabilidade social e da sustentabilidade na comunicação organizacional da Vale

Luíza Mônica Assis da Silva; Ana Lúcia Galinkin; Angela Maria de Oliveira Almeida;

As várias faces da moeda: representações da responsabilidade social em um banco brasileiro

Luciana Oliveira; Otávio Dulci

Elites empresariais, a questão social e a responsabilidade social empresarial no Brasil e na Argentina

ENTREVISTA

Ernst Ligteringen

A comunicação estratégica nos relatos sobre sustentabilidade

DEPOIMENTO

Ricardo Voltolini

12 lições aprendidas sobre comunicação da sustentabilidade em empresas: reflexões breves e proposadamente inconclusas

PESQUISA

Wilma Pereira Tinoco Vilaça

O discurso da sustentabilidade: construção de sentido para a comunicação interna

Gisele Rosso; Celsi Brönstrup Silvestrin

Comunicação pública como prática de responsabilidade social das organizações públicas

Otávio Freire; Filipe Quevedo-Silva; Elias Frederico

Mensurando a consciência ambiental do consumidor: um estudo comparativo entre as escalas NEP e ECCB

Wellington Teixeira Lisboa;

Taise Fernandes Luz

A sustentabilidade econômica como posicionamento estratégico nos negócios da “nova” Baixada Santista: demandas profissionais às relações públicas

RESENHAS

Patrícia Carla Gonçalves Salvatori

Público vs. privado: o desafio de tornar comum para toda a sociedade [Comunicação pública: bases e abrangências]

Luiz Alberto de Farias

Além das quatro linhas [Marketing e gestão do esporte]

Vânia Penafieri

Publicidade: um olhar semiótico no universo da brasilidade [Propaganda, identidade e discurso: brasilidades midiáticas]

NORMAS

EDITORIAL

O que não é sólido desmancha no ar

Às palavras-chave em relações públicas, imagem e reputação pode-se associar a ideia de que “vale quanto se percebe”, mas a cada dia e cada vez mais isso não é tudo em que se deva crer. Festejada por muitas pessoas e organizações nos últimos anos, a sustentabilidade tem em sua história a crescente importância que lhe é dada por mídia, autoridades, organizações, órgãos de certificações, sociedade civil, lideranças e, sobretudo, opinião pública. E é exatamente por isso que se deve tratá-la no âmbito da forma e do conteúdo. Existem gradações, escalas, dimensões para cada olhar sobre a sustentabilidade.

Pautada recorrentemente pelos meios de comunicação, a sustentabilidade hoje ocupa a agenda de discussão quando o tema é presente e especialmente futuro. Seja pelo aspecto humano e/ou a preocupação com o porvir, seja pelas questões ambientais e seus desdobramentos, seja pelo equilíbrio necessário à economia e a sua imbricação com os outros dois elementos, o fato é que esse assunto está na agendas da contemporaneidade. Desde quando se publicou o Relatório Brundtland, consubstanciado no livro *Our common future* (1987) e passando pela Conferência da Organização das Nações Unidas Sobre o Desenvolvimento Sustentável, a 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.





Todas as questões que envolvem a sustentabilidade ganharam força e passaram a constituir pesquisas e práticas, geraram ações concretas em todas as esferas. A sociedade civil organizada demanda posicionamentos claros por parte das áreas pública, privada e do terceiro setor. Essa valoração deve-se a um par de fatos, que deve ser destacado como essencial para o que hoje se entende e se faz em relação à temática da sustentabilidade

A partir desses fatos motores, diversos outros acontecimentos reforçaram o assunto que teve seus primeiros passos na década de 1980. Afinal, os grandes movimentos culturais – impactando religiões, economia, política – não são apartados das demandas percebidas ou até são aparentemente imperceptíveis pelos cidadãos. Para o cientista Lester Brown, o que ele chama de “revolução ambiental” precisa, para ser bem-sucedida, ter na economia global novos rumos de desenvolvimento que levem em conta a sustentabilidade ambiental sustentável, o que oferecerá maior segurança à economia, fomentará estilos de vida mais saudáveis e propiciará melhores condições humanas em nível mundial.

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, em *Ecologia: grito da terra, grito dos pobres* (2004): “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”.

Vargas Llosa, em sua obra *A civilização do espetáculo* (2012), destaca que cultura é também um estilo de vida, uma maneira de ser em que as formas têm tanta importância quanto o conteúdo. Ou mesmo a indissociação de ambas. As transformações contemporâneas levam a novas necessidades e estas, a novas maneiras de enxergar o que antes seria concreto e agora se dilui, se liquidifica, perdendo o conceito de solidez que de algum modo basearia a reputação.

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 Anthony Giddens chama de globalização da modernidade.

Em tempos de tempo real, no qual as tecnologias fomentam um empoderamento da opinião pública, a percepção de espaço e tempo se reconfiguram, se ressignificam e geram também novos processos culturais. O discurso sobre sustentabilidade passa a ser acompanhado em novas



redes, atentas, bem informadas, interessadas, que podem influir nas opiniões de seus pares e reverberar blocos de inspiração, levando a verdadeiros movimentos pró ou contra ações, ideias, organizações ou até pessoas. Por isso, é necessário que o discurso seja sólido, concreto. Se não, se desmanchará no ar, cada dia mais volátil.

À comunicação cabe a ação efetiva de gerir relacionamentos, de fazer palavras e ações se tornarem mais significativas, correspondentes ao real. Quando a comissão editorial de *Organicom* se decidiu pelo tema “sustentabilidade e comunicação” para ancorar o dossiê desta edição, já sabia do grande interesse e da importância que esse assunto gera nos nossos dias. Talvez não se tivesse a plena ideia de com que volume e com que dimensão qualitativa seria a produção a ser apresentada. Recebemos muitos e valiosos artigos. Foi longa e proveitosa a atividade de avaliação dos textos pelo conselho editorial desta publicação.

Organicom chega a seu 18º número trazendo o dossiê “Comunicação e sustentabilidade!” com a certeza de que os temas em comunicação organizacional e relações públicas dia a dia se ampliam e se tornam mais sonoros, a ouvidos especializados e mesmo aos leigos que, mesmo sem saber, se servem delas. As duas áreas ganham adeptos e pesquisadores. Cada dossiê tem se erguido à estatura de uma obra de referência, de material a ser cuidadosamente estudado e adequado a servir de base para estudiosos e profissionais. Aliás, tem sido uma característica da revista a sintonia entre o pensar e o fazer, que não podem se dissociar.

Este número traz como conteúdo um conjunto de dezenove trabalhos – dois na seção “Espaço aberto”, dez no “Dossiê”, quatro em “Pesquisa” e três em “Resenha”. Os textos foram aceitos pelo Conselho Científico-Editorial, do qual fazem parte dezenas de pesquisadores dos mais importantes centros de pesquisa brasileiros e internacionais ligados ao campo de produção da *Organicom*.

“Espaço aberto” conta com dois artigos. No texto “A comunicação em torno do risco: algumas considerações”, Arlette Bouzon, vai além dos estudos de crise e dos problemas semânticos originais relacionados a esse termo. Trata-se de um artigo que traz à tona uma temática que já mereceu um dossiê exclusivo de *Organicom*, em seu número 7, e continua de absoluta atualidade e relevância. Tendo estudado em sua pesquisa de mestrado a temática das narrativas relacionadas às organizações, Rodrigo Silveira Cogo produziu o texto “Em busca de novas narrativas organizacionais: análise de conteúdo audiovisual e proposta de matriz estruturante em *storytelling*”, em que utiliza a técnica de análise de conteúdo.

O “Dossiê”, por sua vez, remete ao tema central deste número: “Comunicação e sustentabilidade”. A partir dele pode-se perceber a massa crítica de cientistas brasileiros já existente em torno desse assunto. Os professores Colleen M. Scanlan Lyons e Stanley Deetz, ambos da Universidade do Colorado (EUA), exploram a interação entre processos de responsabilidade social e integração com as temáticas comunitárias, levando à conscientização comunitária.



Rudimar Baldissera e Cristine Kaufmann, no artigo “Comunicação organizacional e sustentabilidade: sobre o modelo instituído no âmbito da organização comunicada”, utilizam a pesquisa exploratória para discutir o processo enunciativo organizacional, centrado, segundo se conclui, no aspecto econômico.

Márcio Simeone Henriques e Lidiane Ferreira Sant’Ana apresentam o artigo “Ideias-força evidenciadas no discurso organizacional sobre sustentabilidade”, no qual exploram o conceito-título de ideia-força de que se valem as organizações para equilibrar as pressões sociais e legais por responsabilidade ambiental.

Já as autoras Fabiane da Silva Verissimo, Fernanda Sagrilo Andres, Marcela Guimarães e Silva e Maria Lília Dias de Castro, em seu texto “A sustentabilidade na perspectiva comunicacional e discursiva”, recorrem à campanha publicitária da Eletrobras em 2011 para analisar estratégias discursivas e comunicativas.

Daniela Viegas e Armindo dos Santos de Sousa Teodósio, com o artigo “Comunicação e sustentabilidade no esteio da cidadania: um estudo sobre a (des)articulação entre organizações na esfera pública”, discutem as tensões presentes entre os diversos atores sociais, mesmo na presença de um discurso tido como politicamente correto, visto ser uma zona de tensões e conflitos.

As pesquisadoras Morgana Monteiro Batistella e Marlene Marchiori adotam em seu estudo o olhar sobre a comunicação nas perspectivas informacional e relacional, dando origem ao artigo “O processo comunicacional e as práticas sustentáveis nas organizações”, cuja base foi um estudo empírico realizado em uma indústria de grande porte. O estudo concluiu pela relação entre a sustentabilidade e os processos comunicacionais das organizações.

Na mesma linha de vinculação a uma experiência real, Priscila Muniz de Medeiros e José Afonso da Silva Júnior produziram um estudo sobre os espaços de disputa simbólica nas redes sociais, gerando como fruto “As disputas argumentativas em torno do novo Código Florestal no Twitter: comunicação, economia e sociedade na perspectiva ambiental”. Os debates naquele *microblog* em torno do controverso tema levou os pesquisadores a concluir parcialmente pela pluralidade do debate.

Gisele Dotto Reginato e Débora Flores Dalla Pozza utilizam a base teórica francesa da análise do discurso para avaliar, a partir de *press releases* da empresa Vale, a presença de fragmentos sobre o tema da responsabilidade ambiental, no artigo “O discurso da responsabilidade social e da sustentabilidade na comunicação organizacional da Vale”.

Para produzir “As várias faces da moeda: representações da responsabilidade social em um banco brasileiro, Luíza Mônica Assis da Silva, Ana Lúcia Galinkin e Angela Maria de Oliveira Almeida trabalharam a partir do método da análise semiótica Elas (utilizaram corpi de peças de



propaganda institucional e aplicaram pesquisa com mais de mil pessoas, dentre clientes e funcionários de uma instituição financeira brasileira de grande porte, constatando representações diversas de acordo com predisposições dos públicos.

Luciana Oliveira e Otávio Dulci colocam em xeque o conceito de responsabilidade social empresarial no Brasil, uma verdadeira bandeira assumida pelas classes empresariais, ao contrário de outros países, como no caso argentino, onde setores da sociedade civil, por exemplo, o fizeram. O estudo dos pesquisadores pode ser conhecido mais de perto no texto “Elites empresariais, a questão social e a responsabilidade social empresarial no Brasil e na Argentina”.

Fruto de trabalhos em nível de *stricto sensu*, grupos de pesquisa ou mesmo individuais, a seção “Pesquisa” traz quatro artigos também ligados ao tema central de “Comunicação e sustentabilidade”. O volume e valor dos textos vai ao encontro da demanda por produção de saber das áreas de comunicação organizacional e de relações públicas, cujos pesquisadores estão ávidos pela ampliação do debate.

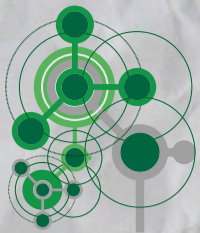
O primeiro texto da seção, “O discurso da sustentabilidade: construção de sentido para a comunicação interna”, é de Wilma Pereira Tinoco Vilaça, que se debruça sobre a relação direta entre a fala organizacional ligada à sustentabilidade como elemento discursivo impactante nos profissionais.

Focando no primeiro setor, o artigo “Comunicação pública como prática de responsabilidade social das organizações públicas”, de Gisele Rosso e Celsi Brönstrup Silvestrin, tendo como pano de fundo uma pesquisa realizada em órgão público do Paraná. As autoras discutem a comunicação pública como elemento fomentador da sustentabilidade quando se utiliza a transparência e a valorização da cidadania

Otávio Freire, Filipe Quevedo-Silva e Elias Frederico, em “Mensurando a consciência ambiental do consumidor: um estudo comparativo entre as escalas NEP e ECCB”, trazem para o tema da sustentabilidade um elemento – assim como em muitas outras áreas, nas quais se inclui a comunicação – de grande relevância e ainda em processo de amadurecimento: a avaliação de resultados, para o que utilizaram a técnica de comparação entre duas escalas e aplicaram um estudo de campo com mais de quinhentos consumidores brasileiros.

Wellington Teixeira Lisboa e Taise Fernandes Luz apresentam o artigo “A sustentabilidade econômica como posicionamento estratégico nos negócios da “nova” Baixada Santista: demandas profissionais às relações públicas”, a partir de olhar sobre uma importante região econômica e cultural do Estado de São Paulo e seu desenvolvimento, identificando os desafios colocados para as relações públicas pelo crescimento econômico.

Mantendo o perfil, *Organicom* trouxe para a seção de “Entrevista” um grande especialista no tema do dossiê, como vem fazendo desde a sua primeira edição. O CEO da Global Reporting



Initiative (GRI), o holandês Ernst Ligteringen, transmitiu à pesquisadora Vivian Paes Barretto Smith sua experiência mundial à frente de uma organização muito conhecida também por brasileiros, considerando sua metodologia muito respeitada para a construção de relatórios sobre sustentabilidade com indicadores de desempenho. Na conversa entre entrevistadora e entrevistado pode-se ver a amplitude de possibilidades no uso da comunicação como elemento estratégico na gestão da sustentabilidade e na construção de um lugar de fala que dê cada vez mais importância ao tema.

Como um riquíssimo testemunho a complementar a fala de Ligteringen, a seção “Depoimentos” traz uma expressiva contribuição de Ricardo Voltolini: “12 lições aprendidas sobre comunicação da sustentabilidade em empresas: reflexões breves e propositadamente inconclusas”. Nela, esse grande nome brasileiro vinculado com o estudo e à prática na área delineia orientações relativas à comunicação da sustentabilidade, baseadas em sua ampla vivência profissional.

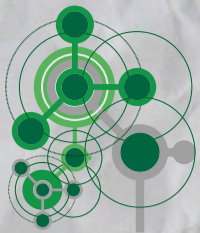
Este número abriga ainda resenhas de três livros: *Comunicação pública: bases e abrangências*, de Mariangela Haswani; *Marketing e gestão do esporte*, de Ary Rocco; e *Propaganda, identidade e discurso: brasilidades midiáticas*, de Eneus Trindade. As resenhas foram escritas, respectivamente, por Patricia Salvatori, Luiz Alberto de Farias e Vânia Penafieri, brindando os leitores com a crítica sobre produções que dão conta de três focos bem específicos da comunicação.

Após quase uma década de trabalho, Organicom chega a seu 18º número mantendo a preocupação de atender às demandas de uma comunidade científica cuja produção é marcada por uma qualidade cada vez mais elevada. Busca-se, também, a todo tempo, seguir o rigor dos padrões bibliométricos, facilitando o acesso, disponibilizando ao maior número de pessoas a íntegra de seu conteúdo e aumentando o rigor na seleção e na edição dos textos.

Luiz Alberto de Farias
Margarida M. Krohling Kunsch



ESPAÇO ABERTO



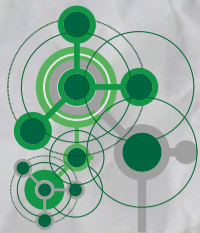
La communication autour du risque: quelques repérages

A comunicação em torno do risco:
algumas considerações

Communication surrounding the risk:
some considerations

Arlette Bouzon

- Ph. D. (Université Celsa-Paris IV – Sorbonne)
- Professeur de Sciences de L'information et de la Communication, spécialisée en communication des organisations, au Laboratoire d'Études et de Recherches Appliquées en Sciences Sociales (Lerass) de l'Université Toulouse III (France),
- Elle a créé une section de communication organisationnelle et stratégique à l'European Communication Research and Education Association (Ecrea) et animé plusieurs groupes d'études et de recherches internationaux
- Membre de plusieurs comités d'expertise (comme l'Aeres - Agence d'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur, etc.)
- E-mail: arlette.bouzon @iut-tlse3.fr



Résumé

La communication autour du risque constitue une problématique en émergence de première importance qui va bien au-delà de la communication de crise, qui intervient quand le risque devient événement. Mobilisée dans le cadre d'actions préventives ou correctives, elle influence ainsi directement le fruit du travail collaboratif. Mais elle renvoie au concept nomade de "risque" utilisé tant en droit, commerce, médecine ou assurance, qui se charge au fur et à mesure de son évolution de divers traits sémantiques donnant lieu à des sens différents, sans se départir de son ambiguïté originelle. Aussi face à cette diversité des concepts et au foisonnement de la production scientifique correspondante, cet article contribue à établir un état de l'art de la littérature scientifique dans les sciences humaines et sociales. Son ambition est de dépasser la dichotomie traditionnelle liée aux spécialisations théoriques qui se sont installées tant en sociologie et en science politique qu'en information-communication.

MOTS CLÉS: COMMUNICATION • INFORMATION • COMMUNICATION DE CRISE • RISQUE • COMMUNICATION AUTOUR DU RISQUE

Resumo

A comunicação sobre o risco constitui uma questão emergente de importância primordial, que vai muito além da comunicação de crise, a qual ocorre quando o risco se converte em fato. Mobilizada no quadro de ações preventivas ou corretivas, ela influencia diretamente também o resultado do trabalho colaborativo. Mas ela remete ao conceito nômade de "risco" utilizado em direito, comércio, medicina ou segurança, que à medida de sua evolução se carrega de diversos traços semânticos dando lugar a sentidos diferentes, sem se desvincular de sua ambiguidade original. Diante dessa diversidade de conceitos e do aumento de volume da produção científica correspondente, este artigo contribui para estabelecer um estado da arte da literatura científica nas ciências humanas e sociais. Seu intuito é ir além da dicotomia tradicional ligada às especializações teóricas que se instalaram tanto na sociologia e na ciência política, quanto na informação-comunicação.

PALVRAS-CHAVE: COMUNICAÇÃO • INFORMAÇÃO • COMUNICAÇÃO DE CRISE • RISCO • COMUNICAÇÃO EM TORNO DO RISCO

Abstract

Communication of risk is an emerging issue of primordial importance, which goes well beyond communication of crisis that occurs when the risk converts into a fact. Mobilized in the table of preventive or corrective actions, it also influences directly the results of the collaborative work. But it remits to the nomad concept of "risk" used in law, commerce, medicine or insurance, which in the course of its evolution is loaded with a number of semantic traces, giving rise to different senses, without getting away from its original ambiguity. In view of this diversity of concepts and of the increase of volume of the corresponding scientific production, this article contributes to establishing a state-of-the art of scientific literature in human and social sciences. Its purpose is of going beyond the traditional dichotomy related to the theoretical specializations that have installed themselves both in sociology and in political science, as well as in information-communication.

KEYWORDS: COMMUNICATION • INFORMATION • CRISIS COMMUNICATION • COMMUNICATION SURROUNDING THE RISK



Le risque est aujourd'hui un phénomène social qui fait souvent la une des médias. D'objet essentiellement technique réservé à un cercle restreint d'experts, il s'est progressivement transformé en l'un des thèmes majeurs du débat public (Callon; Lascoumes; Barthe, 2001) à la suite de diverses catastrophes: dioxine de Seveso en 1976, marée noire de l'Amoco Cadiz en 1978, nuage toxique de l'usine Union Carbide de Bhopal en 1984, transfusion du sang contaminé en 1985, perte de la navette Challenger en 1986, fuite radioactive à Tchernobyl la même année, attentat du World Trade Center, explosion de l'usine AZF à Toulouse en 2001, mais aussi pandémies successives, tempêtes, tsunamis et divers événements d'origine plus ou moins naturelle dont les conséquences dépendent aussi, en partie, de l'action de l'Homme. Pour certains, la fréquence même de ces dernières augmenterait avec l'activité humaine en raison d'un changement climatique lié à la détérioration de l'environnement engendrée par celle-ci. Aussi devient-il de plus en plus difficile de séparer les risques naturels des risques industriels et technologiques, ce qui contribue à une dilution du risque à l'ensemble des individus, des activités et des territoires.

Par ailleurs, le risque apparaît au centre de controverses scientifiques qui intéressent autant l'ensemble des sciences dures que les sciences humaines et sociales. Il possède ses revues (*Risques*, par exemple), ses colloques (*Qualità, Lamda/Mu*) et ses spécialistes (ingénieurs, fiabilistes, ergonomes) qui utilisent chacun leur propre vocabulaire et ont parfois du mal à se comprendre. Mais au-delà d'un cercle restreint de pionniers émanant essentiellement de la sphère technologique, il concerne également des médecins, des syndicalistes, des sociologues, des juristes et, plus récemment, des économistes et politologues qui s'interrogent sur les coûts et responsabilités de chaque décision, des géographes qui scrutent quant à eux les évolutions des territoires, ainsi que des urbanistes, des gestionnaires et des historiens. Dans les sciences humaines et sociales, l'importance du cadre linguistique est telle que l'on peut parler d'école allemande (Beck, 1986) ou anglaise¹, voire française.

Aujourd'hui, de nombreuses recherches cohabitent et se distribuent notamment selon deux axes principaux. Le premier, marqué par l'examen des problèmes de sécurité, fiabilité, vulnérabilité, robustesse, résilience dans des espaces organisés ou territoriaux, conduit à traiter de l'agir organisationnel. Le second renvoie aux débats publics et aux politiques étatiques face aux risques. Dans ce cadre, les travaux portent sur l'agir public, la concertation et la formation de l'opinion civique. La communication est alors considérée comme un outil de persuasion utilisé pour faire accepter un risque ou inversement pour modifier des comportements à risque, conduisant naturellement à s'interroger sur la perception du risque par le public et sur l'influence des discours.

Mais la communication, pourtant omniprésente dans nos sociétés modernes, nous semble encore largement sous-estimée par les uns et les autres tant elle apparaît liée à la notion de risque. Et nous ne pouvons que nous interroger sur cette association équivoque, recherchée ou subie, tant en ce qui concerne les multiples usages de la communication autour du risque que de l'influence directe ou indirecte de celle-ci sur le risque lui-même. Ainsi, la communication nous apparaît-elle comme un moyen à mobiliser dans le cadre d'actions préventives ou correctives. Et parmi ces dernières, la communication de crise cherche à amoindrir les effets d'une situation déjà critique. Par ailleurs, la communication dans son ensemble, et notamment la communication sur les risques, nous paraît constituer elle-même un risque pour l'organisation: faut-il parler? Faut-il se taire? Comment et jusqu'où aller dans l'explication? Des informations précises peuvent-elles être

¹ Cf. Giddens, 1999.



communiquées sans crainte d'effets pervers? Enfin, la communication au travail, qui recouvre tous les échanges interpersonnels, influence directement la production collective et ne peut, à ce titre, être exclue de l'analyse des risques.

Aussi, face à ce paradoxe, entre cette diversité des concepts et ce foisonnement incomplet de la production scientifique, tenterons-nous de faire un point sur la communication autour du risque. Après un bref retour historique et une évocation de quelques tentatives de classifications, nous établirons un état de l'art de la littérature scientifique dans les sciences humaines et sociales et celles des sciences de l'information et de la communication, en tentant de retracer l'évolution des approches et d'identifier d'éventuelles voies de recherches futures. Notre ambition est de dépasser une dichotomie traditionnelle liée aux spécialisations théoriques qui se sont installées tant en sociologie et en science politique qu'en information-communication.

QUELQUES DEFINITIONS ET CLASSIFICATIONS

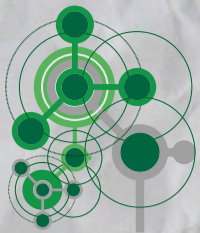
La succession de problèmes de sécurité apparaissant dans le domaine de l'environnement et de la santé publique survenant au cours de la fin du XXe siècle (sang contaminé, amiante, pollution, "vache folle", manipulation génétique, réchauffement de la planète) a fait redécouvrir à chacun l'existence de catastrophes, liées de plus en plus souvent à des responsabilités humaines. Faisons dans un premier temps un bref retour sur ce concept de risque trop souvent utilisé, à notre sens de manière abusive.

Un concept nomade et ambigu

Apparu au XIVe siècle, "risque" est devenu un mot valise qui sert à désigner des événements individuels ou collectifs ayant des conséquences variées qui recouvre aujourd'hui non seulement le danger qui "menace ou compromet la sûreté, voire l'existence même d'une personne ou d'une chose", mais aussi tout événement nuisible quelle qu'en soit l'importance ou la nature des effets. Il ne se limite pas à la sécurité des personnes ou des biens mais peut tout aussi bien concerner la fiabilité, l'indisponibilité ou la dégradation d'un produit ou service, un retard, un surcoût ou tout autre sorte de désagrément.

Il est aujourd'hui devenu un concept nomade utilisé tant en droit, commerce, médecine ou assurance, qui se charge au fur et à mesure de son évolution de divers traits sémantiques donnant lieu à des sens différents, mais sans se départir de son ambiguïté originelle. En effet, "mot vénitien d'origine espagnole, le mot risque (riesgo) décrit d'abord l'écueil (resecum en latin), puis le naufrage, puis le danger potentiel pour l'armateur et enfin enveloppe des notions de plus en plus abstraites sur le calcul de probabilités d'un événement néfaste" (Duclos, 1996, p. 321). Ainsi pouvons-nous faire état d'une controverse majeure autour de deux origines latines, *resecare* (enlever en coupant) ou *rixare* (se quereller) qui renvoient cependant toutes deux à la notion de danger. Le risque

possède deux orientations conceptuelles opposées; soit il suscite l'admiration, associé à l'audace, au défi et à des valeurs héroïques, l'amour du risque, soit il provoque le rejet, la méfiance, assimilé à une forme d'inconscience, d'irresponsabilité (Veltcheff, 1996, p. 72).



Quoi de moins étonnant alors que la notion de risque soit imprécise puisque l'étymologie du mot lui-même n'est pas clairement établie! En outre, l'importance des facteurs psychologiques influence ainsi la perception et l'acceptabilité des risques entre ceux dits naturels, jugés inévitables, et ceux induits par l'activité humaine censés engager la responsabilité de leurs auteurs. Tentons alors de faire un point sur les typologies existantes.

De quelques typologies

En dépit de son caractère polysémique, quelques typologies des risques ont été proposées dont celle de Valérie November (2002), qui estime que cinq approches, constituant un cadre de référence, sont traitées par les spécialistes des divers domaines académiques, à savoir l'approche normative, probabiliste, sécuritaire, assurantielle et par les représentations, initialement formulées par Jean-Claude Lavigne et al. (1988).

L'approche normative évalue le risque par le biais des normes., ces dernières étant engendrées à partir des rapports sociaux, des conflits d'intérêts, des pressions socio-économiques et de l'état des sciences et des techniques. Ainsi, les normes indiquent le seuil de risque à ne pas dépasser, mais sous ce seuil, le risque n'existe pas. L'approche *probabiliste* est une anticipation d'occurrence de la catastrophe. Elle se projette dans l'avenir au moyen de lois de probabilité pour en évaluer la périodicité. L'approche *sécuritaire* porte sur l'examen des procédures préventives et correctives mises en œuvre pour lutter contre l'apparition du risque et sur ses effets. L'approche *assurantielle* emprunte les approches précédentes auxquelles elle associe une valeur économique. L'approche *par les représentations* s'intéresse à la perception du risque par le public et à son degré d'acceptabilité. Elle étudie les éléments psychologiques (l'imaginaire, la peur, le statut social, la culture) susceptibles de peser sur l'interprétation, la justification, et la légitimation d'un risque dans l'opinion publique.

Ces approches ont en commun une analyse générale de la problématique des risques. Ulrich Beck et Anthony Giddens formulent leurs idées selon l'approche normative, alors que le courant de recherche de Mary Douglas développe leurs thèses par le biais de l'approche des représentations.

Un autre découpage a également été proposée, selon le paradigme psychométrique, qui s'intéresse aux caractéristiques mêmes du risque (imprévisible, non maîtrisable, menaçant pour les générations futures), ou la théorie culturaliste, qui se focalise sur le public et l'influence de la culture prise au sens le plus général (Kermisch; Labeau, 2008).

D'autres tentatives de classification ont porté sur la communication du risque, multidisciplinaire par nature, qui comme l'indique Kathérine McComas (2006) souffre d'un manque de schéma théorique susceptible de centraliser et/ou capitaliser les connaissances existantes (Bostrom et Löfstedt, 2003; Löfstedt, 2008) et de dépasser les frontières des états et des perspectives disciplinaires par des approches privilégiant la recherche de ruptures et de continuités.

Toutefois, Jamie K. Wardman (2008) propose dans un article récent de distinguer quatre modèles portant sur la communication du risque à savoir: le modèle du message (*the risk message model*) associé à la transparence; le modèle du dialogue (*the risk dialogue model*) avec les citoyens et les parties-prenantes; le modèle du domaine du risque (*the risk field model*) prenant en compte



les conduites spécifiques d'acteurs selon leurs intérêts, intentions et croyances; et le modèle de gouvernement (*the risk government model*) portant sur les règles et actions des autorités concernées.

Mais avant de nous focaliser sur les aspects communicationnels, essayons de bénéficier de l'éclairage des sociologues.

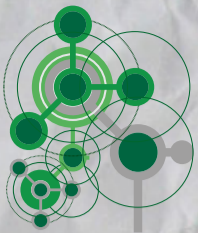
Risque et sociologie

En 1984, le président de l'association américaine de sociologie, James F. Short, constate que le risque a suscité de nombreuses vocations professionnelles et que les ingénieurs assurent un quasi-monopole de cette nouvelle expertise. Il lance alors un appel solennel aux sociologues pour qu'ils s'engagent eux aussi dans cette voie et développent les concepts de sciences sociales susceptibles d'enrichir l'approche, jugée trop techniciste, des ingénieurs. La réponse ne tarde guère et Ulrich Beck (1986), sociologue allemand, publie son ouvrage emblématique *La société du risque*. Le succès, les réactions et les critiques suscités par cet ouvrage à travers le monde en font l'une des contributions majeures.

Cet auteur, avec d'autres, dont quelque temps plus tard Jürgen Habermas (1984) analyse en profondeur les rapports existants entre les systèmes sociaux, politiques, industriels, scientifiques ou économiques et l'apparition des risques majeurs dans les sociétés contemporaines. Critiquant le fondamentalisme industriel, il constate l'impuissance des hommes politiques et notamment leur incapacité à contrôler des événements tels que les délocalisations de projets industriels susceptibles d'engendrer des risques majeurs. Il leur reproche leur appui, voire leur alliance, aux logiques expansionnistes et expérimentales des lobbies industriels, estimant que le développement social actuel n'est plus le fruit de leurs décisions. Il ne considère pas le risque comme une menace extérieure, mais comme un élément constitutif de la société.

A côté de ces travaux, signalons l'apport des sociologues anglophones également marquants. Mary Douglas par exemple, anthropologue, dont l'ouvrage *Risk and culture*, écrit avec Aaron Wildavsky (Douglas; Wildavsky, 1982), montre que les principes, les jugements et les représentations socioculturelles guident et nourrissent les actions des individus dont celles qui engendrent des risques ou cherchent à y faire face.

Dans *t*, Anthony Giddens (1994) présenté comme le chantre de l'école anglaise, développe, quant à lui, le concept de "rationalisation" sur lequel se base la modernité contemporaine et explique son apport dans l'émergence des risques. Conduisant à des transformations inédites dans chacun des domaines de la société et à tous les niveaux, la modernité provoquerait un déracinement socioculturel contribuant à la dégradation, voire à la disparition de certaines valeurs dont les notions de système de parenté, la cosmologie religieuse et la tradition. Or ces dernières constituaient par le passé l'une des raisons du sentiment stable et sécuritaire ressentis par les individus des sociétés traditionnelles ou pré modernes, même si cela ne signifiait pas, que ces sociétés étaient à l'abri des risques. Mais ceux-ci se présentaient sous une forme plus basique comme les maladies contagieuses, les périodes de sécheresse, les guerres entre tribus, la mortalité infantile... Giddens n'est pas le seul à critiquer les effets de la modernité contemporaine. D'autres auteurs, comme Oswald Spengler, attirent également l'attention sur les méfaits de la modernité et les désillusions du progrès.



Chacun de ces auteurs traite de la construction des risques sous un angle différent. Mary Douglas fait appel à l'analyse culturelle des risques. Ulrich Beck et Anthony Giddens articulent leur approche à partir de la notion de modernité. Tous estiment que l'imbrication de ces éléments et leurs enjeux multiples favorisent la construction et la propagation des risques majeurs dans les sociétés contemporaines.

Mais, par ailleurs, se développe depuis quelques années une dimension particulière relative à la concertation et au débat public. Les citoyens manifestent désormais la volonté de mieux connaître les conditions d'élaboration des produits et services offerts par les entreprises ainsi que le fonctionnement des organisations pouvant avoir une influence directe ou indirecte sur leur vie quotidienne. Ils souhaitent même intervenir et participer aux processus décisionnels, notamment au travers de diverses organisations de consommateurs, d'associations d'usagers, de riverains, d'écologistes, de mouvements alternatifs etc.

Cette dynamique de l'appropriation par des citoyens ordinaires, qui semble l'expression d'une nouvelle exigence démocratique, conduit à impliquer une pluralité d'acteurs dans les processus de décision et de gestion, au travers de dispositifs de concertation variés. Le développement de ses "espaces délibératifs" s'est notamment accompagné ces dernières années de la diffusion d'un modèle de "démocratie délibérative" dérivé de la philosophie de Habermas. En France, c'est surtout dans le domaine de l'environnement que cette évolution de l'agir public s'est historiquement affirmée, ouvrant la voie à des pratiques politiques innovantes. Dans les travaux scientifiques menés sur le sujet, deux angles d'attaque sont privilégiés. Le premier porte sur la manière dont l'opinion publique pèse sur les pratiques de traitement des risques dans les organisations et le second sur la manière dont la concertation contribue à la formation de l'opinion publique et structure les groupes qui l'alimentent. Les recherches analysent les dispositifs participatifs comme des moyens de réduire les conflits voire d'arriver à des compromis. Mais si les réflexions scientifiques sur les pratiques de concertation présupposent un caractère universel, dans la pratique, les situations de débat ou d'échange sont multiples.

En fait, comment pourrait-il en être autrement puisque la perception du risque est éminemment subjective et généralement décalée par rapport à sa véritable ampleur. Elle dépend des habitudes de chacun et de l'intérêt que représente cette prise de risque pour l'individu. Le danger peut susciter des peurs et angoisses irrationnelles (Peretti-Watel, 2000), notamment pour des événements rares souvent amplifiés par l'effet médiatique, ou inversement de la griserie pour des risques parfois conséquents (ceux induits par la vitesse ou par la pratique de sports en conditions extrêmes par exemple). Cette perception est d'autant plus subjective qu'elle agrège deux dimensions, la probabilité d'occurrence de l'événement et la gravité de celui-ci. Or des incidents fréquents sans gravité sont parfois moins bien tolérés par les individus, en occasionnant par exemple des retards ou indisponibilités de service, que des accidents beaucoup plus graves mais exceptionnels. C'est pourquoi, du fait de ce décalage entre la perception du risque et son ampleur réelle (Sjöberg, 2001), le véritable enjeu de la concertation semble davantage la gestion de la perception des risques que les risques eux-mêmes: le risque devenant "acceptable" si, d'une certaine manière, il a été "accepté" (Godard, 1997). Aussi les politiques de prévention sont-elles d'une efficacité parfois décevante en regard des moyens mis en œuvre quand elles ne se révèlent pas contreproductives; certaines décisions prises pour minimiser des risques hypothétiques pouvant augmenter significativement des risques avérés (Duclos, 1996; Lascoumes, 1996).



De plus, le débat public s'opère entre experts et profanes qui n'utilisent pas le même langage et défendent, d'un côté comme de l'autre, des intérêts partisans; l'expert étant rarement totalement neutre par rapport aux intérêts économiques en jeu car il dépend de l'organisme qui l'emploie et est influencé par les membres du réseau d'expertise dont il fait partie.

Evoquons maintenant un autre aspect de la communication qui concerne spécifiquement la conduite globale de l'entreprise, ou de l'organisation, dans un univers incertain.

LA COMMUNICATION AUTOUR DU RISQUE

La dimension communicationnelle du risque a émergé il y a une quinzaine d'années environ dans les organisations autour de la «communication de crise» qui n'en représente cependant qu'un aspect. Mais, outre ce domaine restreint, peu de travaux ont abordé la communication du risque dans son ensemble. Or la communication ne peut être dissociée de la conduite globale de l'entreprise, ou de l'organisation, dans un univers incertain. Elle fait partie des moyens mis en œuvre pour maîtriser les risques auxquels l'entreprise est confrontée et constitue elle-même une source potentielle de risques pour l'organisation. Omniprésente et multiforme dans les situations de travail, elle influence directement la production collective et donc les risques associés. Par ailleurs, la communication sur le risque, lui-même, devient parfois incontournable mais s'avère très délicate car elle traite d'un objet immatériel particulièrement difficile à appréhender de manière objective, qui renvoie notamment aux peurs et aux angoisses de chacun.

La perception du risque n'est nullement une appréciation objective des dangers, elle est plutôt la conséquence d'une projection de sens et de valeurs sur certains événements, certaines pratiques (...) voués à l'expertise diffuse de la communauté ou des spécialistes (Le Breton, 1995, p. 31).

La communication est un moyen très souvent mobilisé dans le cadre d'actions préventives ou correctives, utilisée seule ou en accompagnement d'autres actions qu'elle renforce. Aussi constitue-t-elle un objet d'étude privilégié des ergonomes qui cherchent à la rendre la plus compréhensible possible par ses cibles et la plus efficace en regard de la finalité qui lui est attribuée. Elle concerne ainsi notamment des signalétiques de dangers et informations diverses utilisées à des fins préventives pour limiter l'apparition des risques ou pour s'y préparer. Elle porte également sur les divers messages visuels ou sonores qui accompagnent les procédures de secours.

Mais la communication est le plus souvent mobilisée en cas de crise, quand le risque survient, devenant événement

La communication de crise

La communication de crise est un moyen privilégié d'action corrective quand un problème survient. Son rôle déterminant dans les situations de crise a été souligné par de nombreux auteurs depuis une vingtaine d'années², notamment quand l'aspect médiatique de la crise atteint son paroxysme. Or l'actualité nous montre périodiquement combien les dirigeants d'entreprises sont souvent mal préparés à la crise et à la communication qui l'accompagne. Certains optent indifféremment



pour le silence complet, le mépris arrogant, les démentis en cascades, les déclarations trop rassurantes, le dégageant de toute responsabilité ou la mise en cause des journalistes et des médias, comportements qui ne peuvent, en fait, qu'aggraver la situation (Mucchielli, 1993). Pourtant l'enjeu est de taille et, outre la survie des dirigeants, c'est parfois la pérennité même de l'entreprise qui est en jeu.

La crise s'accompagne en général d'une crise de l'information qui n'est pas simple à maîtriser. Ainsi, l'information non contrôlée ou l'absence d'information augmente l'amplitude de la crise alors qu'une communication adaptée peut atténuer celle-ci. Mais la maîtrise de l'information recouvre aussi l'usage qui en est fait car chaque média s'empare de l'événement en lui donnant une tonalité particulière, conformément au contrat de lecture établi avec son propre public (Bouzon, 1999). C'est la raison pour laquelle la communication de crise concerne-t-elle l'ensemble des actions de communication qui accompagnent la crise que cela soit avant, pendant ou après celle-ci. Si des signes avant-coureurs permettent de prévoir la crise, la communication cherche à la désamorcer ou à la circonscrire dans une phase d'anticipation. Elle tente ensuite de la traiter à chaud (Joseph, 1994, p. 576) pour ne pas lui laisser prendre une ampleur médiatique démesurée qui risquerait de déstabiliser l'organisation avant que celle-ci ne puisse réagir ou de ternir définitivement son image. Les dirigeants sont alors assaillis de demandes d'informations concernant l'événement et ses conséquences prévisibles, la désignation des responsables, et des engagements sur l'avenir, alors qu'un diagnostic complet n'est généralement pas encore établi. Elle accompagne enfin toutes les actions menées par l'organisation pour répondre à la crise puis pour en sortir dans les meilleures conditions.

Amplifiés par les médias, des mouvements d'opinion peuvent conduire à une dramatisation excessive de la situation selon les règles d'un scénario souvent identique:

une alerte est lancée à plusieurs reprises par des scientifiques (ou d'autres acteurs), jusqu'à ce qu'un quantum critique d'inquiétude permette le démarrage d'une vaste campagne médiatique;
face à l'incertitude du dépistage des causes, des groupes et des individus sont désignés comme responsables;
des mesures symboliques sont exigées, parmi lesquelles des punitions exemplaires sont recherchées, au plus haut niveau possible;
en contrepartie, des offensives politiques, réglementaires et juridiques sont lancées à l'encontre des dénonciateurs irresponsables (Duclos, 1996, p. 334).

L'organisation se trouve alors confrontée à deux crises à gérer simultanément, la crise elle-même et la crise médiatique dont les effets sont parfois plus dévastateurs. Elle cherche alors à mobiliser toutes ses compétences en matière de gestion, de droit et de communication. "Commandement, coordination et relations avec la presse vont alors ensemble même si les fonctions sont dédoublées" (Joseph, 1994, p. 576). Différents ouvrages traitent de la communication de crise. Généralement prescriptifs et souvent illustrés d'exemples concrets, ils s'inscrivent dans un discours plus général mettant en évidence les vertus sociales de la communication dans des sociétés partiellement en déséquilibre ou en mutation (Dupont; Lachaud, 1998).

Cependant, outre la maîtrise des techniques et outils de communication, la meilleure réponse de l'organisation à la crise est toujours de l'éviter ou, si cela n'est pas possible, de bien s'y

² Cf. Gabay (2001), Lagadec (1981), Tixier (1991), pour ne citer que les travaux français.



préparer. Aussi l'entreprise tente d'adopter une démarche rationnelle et continue de maîtrise des principaux risques auxquels elle se trouve confrontée.

La communication comme risque pour l'organisation

La communication est une activité à risque qui n'offre aucune garantie qu'un message atteigne sa cible ou que la réception de celui-ci soit conforme aux vœux de l'émetteur. Aussi, peut-elle s'avérer inefficace, voire contre-productive, quand elle n'est pas bien maîtrisée. Or l'organisation peut difficilement échapper à la communication tant pour faire connaître ses produits et activités diverses que pour répondre à une injonction communicationnelle dont il est de plus en plus difficile de se dérober. En raison de diverses obligations juridiques, mais aussi face à des consommateurs, actionnaires ou citoyens de plus en plus exigeants, les entreprises se voient ainsi imposer deux formes de communication: l'information et la transparence organisationnelle.

L'information se matérialise notamment par l'étiquetage qui renseigne sur la composition et les caractéristiques précises des produits ou services proposés et contribue, par-là même, à la contractualisation de l'acte d'achat. Mais elle recouvre également tout événement susceptibles d'avoir une influence quelconque à l'extérieur de l'organisation (interruption d'un service rendu, dégradation de l'environnement, mise en danger d'autrui, faits et décisions pouvant intéresser les actionnaires etc.).

La transparence d'une organisation peut se définir comme la qualité qui rend son fonctionnement déchiffrable et compréhensible pour des individus qui lui sont extérieurs (Viney, 2000). Celle-ci présente de multiples facettes dont la traçabilité qui permet de suivre l'évolution d'un produit ou de ses constituants depuis leur origine. Cette traçabilité est un élément essentiel pour retrouver les causes d'éventuels dysfonctionnements, évaluer ses effets et prendre les mesures adéquates (analyser des approvisionnements suspects, identifier et récupérer les lots de produits incriminés etc.). La transparence recouvre également d'autres aspects répondant à de nouvelles demandes sociales dont notamment le respect d'une certaine éthique. Cette dernière concerne par exemple les conditions de travail dans les organisations, le respect des droits de l'homme ou la préservation de l'environnement, et peut conduire à une dégradation sensible de l'image de l'entreprise voire au boycott de ses produits.

Certaines entreprises peuvent d'autant moins refuser cette obligation d'information et de transparence qu'elles ont pris, par ailleurs, largement la parole, au travers de publicités ou communications institutionnelles dans lesquelles elles revendiquent certaines valeurs. D'autres adoptent une conception minimale de la transparence avec le risque que celle-ci soit perçue comme le résultat d'une stratégie délibérée de cacher certaines informations, ce qui peut nuire à l'établissement de relations de confiance. A contrario, une conception plus développée de la transparence peut consister à fournir aux publics tous les éléments d'appréciation pour effectuer leur choix ou se forger une opinion. Mais cette forme de transparence n'est pas dépourvue d'inconvénients. En effet, les destinataires n'ont pas toujours la capacité de juger les éléments d'information fournis, et la concurrence peut chercher à utiliser ses derniers à son profit pour pratiquer l'espionnage industriel ou pour créer la suspicion en exploitant des hypothèses de risques dépourvues de fondement (Viney, 2000).

Par ailleurs, si les entreprises ont pris conscience du bénéfice qu'elles pouvaient retirer de la fiabilité de leurs produits en termes d'argument de vente, la communication sur le risque s'avère



particulièrement délicate car elle présente, elle-même, des risques si l'organisation ne tient pas toutes ses promesses ou ne peut se prévaloir de justificatifs solides. Nous pouvons ainsi rappeler l'échec du premier tir d'Ariane 5 en 1987 qui suivait une intense campagne de promotion fondée sur la fiabilité apportée au lanceur par la redondance de ses chaînes de contrôle.

En outre la communication sur les risques rappelle inévitablement les incidents passés dont ceux qui sont restés confinés à l'intérieur des frontières de l'entreprise et que l'organisation ne souhaite pas forcément dévoiler. Cette divulgation est en effet susceptible de ternir son image, altérer des relations contractuelles en cours ou être utilisée par des concurrents mal intentionnés. De plus, l'expérience retirée des incidents passés peut constituer une connaissance stratégique dans un environnement concurrentiel. Ainsi dans le domaine spatial, une base commune de retour d'expérience sur les incidents passés n'a jamais pu être réellement constituée.

Risques et communication dans les situations de travail

Quelle qu'en soit la forme, la communication au travail a une influence directe sur la production collective et les risques associés notamment ceux engendrés par les activités de conception, fabrication, exploitation ou mise hors d'usage de produits ou services. Elle intervient dans chacun des processus de l'activité humaine et notamment ceux dont l'objet est la maîtrise des risques qu'il s'agisse de l'identification, l'évaluation, la recherche de solution, la prise de décision, la mise en œuvre ou l'application de procédures par des acteurs individuellement faillibles. Elle intervient également pour valider le processus de création collective lors de confrontations entre spécialistes, durant diverses revues et expertises, et pour justifier les risques résiduels auprès des autorités compétentes.

Or la communication semble curieusement oubliée des ingénieurs et fiabilistes³ et les personnels des entreprises sont individuellement plus ou moins perméables aux thématiques des risques, qu'ils soient de nature professionnelle, technologique ou environnementale, même si peu de travaux portent sur les pratiques syndicales relatives aux risques. De plus, la précarisation des emplois et des statuts, l'usure professionnelle et/ou l'altération de la relation de l'individu avec son milieu de travail entraîne un malaise dans les organisations qui favorise les risques professionnels. Cette vulnérabilité organisationnelle concerne autant la grande entreprise que la collectivité territoriale ou les entreprises de la net-économie. Dans ces dernières par exemple, les cadres sont confrontés à un processus de précarisation du fait de l'incertitude du maintien de ces entreprises sur un marché à évolution technologique rapide et du fait de leur trajectoire professionnelle à risque qui, en même temps qu'elle survalorise l'autonomie professionnelle et l'initiative, les expose à un sur-engagement personnel et une grande disponibilité. Ce "malaise dans l'organisation" fait l'objet d'une inflation de recherches, depuis une dizaine d'années, portant sur la compréhension des processus et mécanismes organisationnels et décisionnels contribuant à la dégradation des conditions de travail (Dejours, 1998).

CONSIDÉRATIONS FINALES

La communication autour du risque constitue une problématique en émergence de première importance qui va bien au-delà de la communication de crise. A travers l'ensemble des échanges

³ Cf. Bouzon, 2004.



interpersonnels, elle influence directement le fruit du travail collaboratif. Mais cette dimension prégnante apparaît bien souvent oubliée notamment au sein d'une communauté d'experts en charge d'écarter les risques ou d'en amoindrir les effets. Elle constitue elle-même un risque à maîtriser notamment quand elle prend pour objet l'aléa.

Par ailleurs, mobilisée dans le cadre d'actions préventives ou correctives, elle souffre aujourd'hui des discours improbables émis de manière récurrente par quelques leaders et/ou pseudo-experts scientifiques qui ont sapé progressivement sa vraisemblance. En outre, l'expertise a des limites qui sont d'autant plus vite atteintes que les problèmes sont complexes. Or l'illusion entretenue d'être capable de tout maîtriser, les controverses extrêmes (climat, OGM, santé), voire les affirmations mensongères (nuage de Tchernobyl) développe la perplexité du citoyen. Aussi les discours émis perdent-ils de l'influence sur les comportements individuels dans les situations présentes (pandémie grippale). Qu'en sera-t-il lors de prochaines catastrophes, sachant que le "risque zéro" n'existe pas ?

RÉFÉRENCES

BECK, Ulrich. *La société du risque*. Paris: Aubier, 1986/2001.

BOSTROM, Ann; LÖFSTEDT, Ragnar E. Communicating risk: wireless and hardwired. *Risk Analysis*, v. 23, n. 2, p. 241-248, 2003.

BOUZON, Arlette. Crise, communication et maîtrise des risques dans les organisations. *Communication et Organisation*, p. 45-64, 2e sem. 1999.

Callon, Michel; LASCOUMES, Pierre; BARTHE, Yannick. *Agir dans un monde incertain: essai sur la démocratie technique*. Paris: Seuil, 2001.

DEJOURS, Christophe. *Souffrance en France: la banalisation de l'injustice sociale*. Paris: Éditions du Seuil, 1998.

DOUGLAS, Mary; WILDAVSY, Aaron. *Risk and culture: an essay on the selection of technological and environmental dangers*. University of California Press, 1982.

DUCLOS, Denis. Puissance et faiblesse du concept de risque. *L'Année Sociologique*, v. 46, n. 2, p. 309-337, 1996.

DUPONT, Olivier; LACHAUD, Gérald. L'acteur, le groupe et l'institution: dynamique individuelle et collective de l'urgence. *Sciences de la société*, n. 44, 1998.

GABAY, Michèle *La nouvelle communication de crise: concepts et outils*. Paris: Editions Stratégies, 2001.

GIDDENS, Anthony. Risk and responsibility. *Modern Law Review*, v. 62, n. 1, p. 1-10, 1999.

_____. *Les conséquences de la modernité*. Paris: L'Harmattan, 1994.

GODARD, Olivier. L'ambivalence de la précaution et la transformation des rapports entre science et décision. In: GODARD, Olivier. *Le principe de précaution dans la conduite des affaires humaines*. Paris: MSH/Inra, 1997. p. 37-84.

HABERMAS, Jürgen. The theory of communicative action. Vol. 1. *Reason and the rationalization of society*. Boston (MA): Beacon Press, 1984.



JOSEPH, Isaac. Attention distribuée et attention focalisée. *Sociologie du travail*, v. 36, n. 4, p. 563-585, 1994.

KERMISCH, Céline; LABEAU, Pierre-Étienne. Théorie culturaliste et perception des risques: une analyse critique. *Lamdamu16*, Avignon, 2008.

LAGADEC, Patrick. *La civilisation du risque, catastrophes technologiques et responsabilité sociale*. Paris: Seuil, 1981.

LASCOUMES, Pierre. Le principe de précaution comme anticipation des risques résiduels et hybridation de la responsabilité. *L'Année Sociologique*, v. 46, n. 2, p. 359-381, 1996.

LAVIGNE, Jean-Claude et al. *Dynamique urbaine et gestion des risques: les processus en jeu dans la Courly*. Paris: Plan Urbain, 1988.

LE BRETON, David. *La sociologie du risque*. Paris: PUF, 1995.

LÖFSTEDT, Ragnar E. What environmental and technological risk communication research and health risk research can learn from each other. *Journal of Risk Research*, v. 11, n. 1/2, p. 141-167, 2008.

McCOMAS, Kathérine A. Defining moments in risk communication research: 1996-2005. *Journal of Health Communication*, v. 11, n. 1, p. 75-91, 2006.

MUCCHIELLI, Alex. *Communication interne et management de crise*. Paris: Les éditions d'organisation, 1993.

NOVEMBER, Valérie. *Les territoires du risque*. Berne: Editions Peter Lang, 2002.

PERETTI-WATEL, Patrick. *Sociologie du risque*. Paris: Armand Colin, 2000.

SJÖBERG, Lore. Political decisions and public risk perception. *Reliability Engineering And System Safety*, v. 72, n. 2, p. 115-154, 2001.

VELTCHEFF, Caroline. Le risque: un écueil étymologique, une aventure sémantique. *Revue Française des Affaires Sociales*, Ministère du Travail et des Affaires Sociales, n. 2, p. 69-72, avril-juin 1996.

VINEY, Geneviève. *Le principe de précaution: rapport au premier ministre*. Paris: O. Jacob, La documentation française, 2000.

WARDMAN, Jamie K. The constitution of risk communication in advanced liberal societies. *Risk Analysis*, v. 28, n. 6, p. 1.619-1.637, 2008.

Recebido em: 15.06.2013 / Aceito em: 30.06.2013



Em busca de novas narrativas organizacionais: análise de conteúdo audiovisual e proposta de matriz estruturante em *storytelling*¹

In the search for new organizational narratives:
analysis of audiovisual content and a proposal of
a structuring matrix in storytelling

En busca de nuevas narrativas organizacionales:
análisis de contenido audiovisual y propuesta
de matriz estruturante en *storytelling*

Rodrigo Silveira Cogo 

- Mestre em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)
- Especialista em Gestão Estratégica da Comunicação Organizacional pela ECA-USP
- Graduado em Relações Públicas pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)
- Consultor de pesquisa qualitativa da Ideafix Estudos Institucionais
- Gerente de Conteúdo da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje), onde também é professor do MBA Gestão da Comunicação Empresarial
- E-mail: rodrigocogo@usp.br

³ Este artigo é parte de dissertação de mestrado defendida e aprovada no Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, sob orientação do professor doutor Paulo Nassar. A dissertação está integralmente disponível no Banco Digital de Teses e Dissertações da Universidade de São Paulo, no *link* <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27154/tde-05122012-171130/>.



Resumo

Constatações cotidianas no fazer comunicação apontam uma distância considerável entre a projeção da identidade e a percepção gerada, o que evidencia que informar e comunicar são instâncias muito diferentes no processo de relacionamento e de diálogo. Isto é ainda mais radical numa época de multiprotagonismo, adensamento das fontes de confiança e sobrecarga de mensagens circulantes. É neste panorama que o presente estudo foi motivado e proposto: reunir, observar, analisar, entender, esquematizar e auxiliar a aplicar o formato narrativo do *storytelling*, especialmente aquele baseado na experiência da fonte evocadora. Trata-se de suscitar a rememoração de histórias de vida e seu entrelace com a trajetória no tempo de agentes organizacionais. É feita uma análise de conteúdo audiovisual institucional de dez organizações, pela técnica da análise estrutural da narrativa, e proposta uma matriz estruturante de elementos em *storytelling*.

PALAVRAS-CHAVE: COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL • RESPONSABILIDADE HISTÓRICA • MEMÓRIA ORGANIZACIONAL • *STORYTELLING*

Abstract

Day-to-day determinations when communicating show a considerable distance between the projection of the identity and the perception generated, which makes it evident that to inform and to communicate are very different instances in the relationship and dialogue process. This is even more radical at a time of multi-protagonism, densification of the sources of trust and an overload of circulating messages. It is in this environment that this study was motivated and proposed: to bring together, analyze, understand, schematize and assist in applying the narrative format of storytelling, particularly the one based on the experience of the evoking source. It concerns the arousal of reminiscence of life histories and their interlacing with the trajectory at a time of organizational agents. An analysis is conducted of the institutional audiovisual content of ten organizations, through a technique of structural analysis of the narrative, with proposal of a structuring matrix of storytelling elements.

KEYWORDS: ORGANIZATIONAL COMMUNICATION • HISTORICAL RESPONSIBILITY • ORGANIZATIONAL MEMORY • *STORYTELLING*

Resumen

Constataciones cotidianas en el quehacer de comunicación apuntan una distancia considerable entre la proyección de la identidad y la percepción generada, lo que demuestra que informar y comunicar son instancias muy diferentes en el proceso de relacionamiento y de diálogo. Esto es todavía más radical en una época de multiprotagonismo, engrosamiento de las fuentes de confianza y sobrecarga de mensajes circulantes. Es en este panorama que el presente estudio fue motivado y propuesto: reunir, observar, analizar, entender, esquematizar y auxiliar a aplicar el formato narrativo del *storytelling*, especialmente aquel basado en la experiencia de la fuente evocadora. Se trata de suscitar la rememoración de historias de vida y su entrelazamiento con la trayectoria en el tiempo de agentes organizacionales. Realizado un análisis de contenido audiovisual institucional diez organizaciones, a través de la técnica del análisis estructural de la narrativa, se propone una matriz estructurante de elementos en *storytelling*.

PALAVRAS CLAVES: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL • RESPONSABILIDAD HISTÓRICA • MEMORIA ORGANIZACIONAL • *STORYTELLING*



Há uma lacuna entre as intenções dos profissionais e de suas organizações e a efetiva atração e retenção de conteúdos e transformação de públicos de interesse. Mesmo com a crescente parafernália tecnológica dos últimos tempos, existe uma distância considerável entre a projeção da identidade e a percepção gerada. Este embate faz aflorar um dilema até bem conhecido na área: informar e comunicar são instâncias diferentes no processo de relacionamento e de diálogo, o que é ainda mais radical numa época de multiprotagonismo, adensamento das fontes de confiança e sobrecarga de mensagens circulantes. É nesse panorama que o presente artigo foi motivado e proposto: como busca por inspiração e por uma nova lógica de pensamento na estruturação de conteúdos de e sobre organizações.

Nossa proposta é reunir, observar, analisar, entender, esquematizar e auxiliar a aplicar o formato narrativo do *storytelling*, especialmente aquele baseado na experiência da fonte evocadora. Trata-se de uma lógica de estruturação de pensamento e de um formato de organização e difusão de narrativas, por suportes impresso, audiovisual ou presencial, com base nas experiências de vida próprias ou absorvidas de um interagente, derivando daí relatos envolventes e memoráveis. O que se busca é suscitar a rememoração de histórias de vida e seu entrelace com a trajetória no tempo de agentes organizacionais, gerando conteúdos mais envolventes, significativos e memoráveis.

Pretende-se organizar e oferecer uma estrutura de análise dessas novas narrativas, com um olhar de escrutínio sobre conteúdos audiovisuais institucionais de acesso público, por meio da análise de conteúdo, pela técnica da análise estrutural da narrativa de conteúdos audiovisuais institucionais de dez organizações. O processo é encerrado com a oferta de uma matriz estruturante de elementos sobre *storytelling* para equalizar a configuração de conteúdos nesse paradigma com uma lente de observação única, precisa e sistematizada e com indicação de uso.

ANÁLISE DE CONTEÚDO AUDIOVISUAL INSTITUCIONAL E EMBASAMENTO METODOLÓGICO

Narrativas são especialmente relevantes para a análise dos processos organizacionais, porque as pessoas não simplesmente contam histórias, mas as sancionam, as avalizam, as institucionalizam quando as compartilham. Por meio da constatação pontual de elementos na observação da imagem em movimento, busca-se colaborar com o adensamento da produção de saber sobre o tema do *storytelling* diante da diversidade de abordagens correntes e neste sentido encontrar algum mérito.

Wilson C. Fonseca Júnior (2008, p. 280) diz que a análise de conteúdo “se refere a um método das ciências humanas e sociais destinado à investigação de fenômenos simbólicos por meio de várias técnicas de pesquisa”. Basicamente, recorre-se ao formato como prova de cientificidade para uma descrição mais objetiva e sistemática do conteúdo manifesto de uma peça



comunicativa. Adota-se aqui o conceito proposto por Klaus Krippendorf (1990, p. 29)², para quem “análise de conteúdo é uma técnica de investigação destinada a formular, a partir de certos dados, inferências reproduzíveis e válidas que podem se aplicar a um contexto”.

Alguns estudos qualitativos seminais nesse sentido seguiram caminhos longe das escolhas tradicionais da ciência e se dirigiram ao uso de câmeras na vida cotidiana nos anos 1960, também pelo surgimento na época de dispositivos portáteis ou mesmo pela difusão crescente nas propagandas comerciais, que começaram a se infiltrar na vida das pessoas (Schnettler; Raab, 2008, p. 33). Esses pesquisadores se referem à introdução gradual e à difusão social das tecnologias de vídeo no início da década de 1980 como uma expansão comprovada de objetos de pesquisa e um incremento substancial de facilidades para análise. E o universo de possibilidades só cresceu desde então, com diversas circunstâncias de interfaces comunicativas apreendidas pela videografia, como videoconferências, videomensagens, comunicação móvel por vídeo, sistemas de vigilância por vídeo em centros de controle, interações médicas transmitidas por vídeo, teleaulas, interações em escolas, museus e outros espaços públicos, pesquisas de mercado e estudos variados de inovação e tecnologia.

Como parte das constatações de crescimento e mediatização na contemporaneidade, meios tecnológicos como fotografia, cinema, televisão, vídeo e computação vêm-se tornando umas das principais formas de comunicação do conhecimento, especialmente para compreender e interpretar realidades históricas, sociais e culturais. Aliás, a mídia audiovisual é algo que “não apenas molda, mas inerentemente determina a experiência e a memória, o conhecimento, a ação e a imaginação de compreensão social e histórica”³ (Schnettler; Raab, 2008, p. 39-40). Os vídeos oferecem uma oportunidade de capturar as ações e submetê-las a um escrutínio repetido, revendo o conteúdo e centrando a atenção em diferentes pontos a cada oportunidade.

Dentro da visão de Biber (apud Bauer, Aarts, 2008, p. 53), depois de uma análise estritamente teórica, busca-se o delineamento do *corpus*, com a compilação do espectro de conteúdo. Roland Barthes (2006, p. 96) define *corpus* como “uma coleção finita de materiais, determinada de antemão pelo analista, com arbitrariedade, e com a qual ele irá trabalhar”, valendo para escolhas de conteúdo em texto, imagem, música e outros materiais como significantes da vida social – preferencialmente não misturados. Os conteúdos devem, então, ser coletados a partir da estrutura organizada na tabela 1.

² Tradução nossa.

³ Tradução nossa.

**Tabela 1 – Descrição da definição do corpus**

Descrição da definição de corpus	
Único ponto de vista	Conteúdo veiculado em canais ultraespecializados de difusão digital
Único foco temático	Peças comunicativas nomeadas explicitamente como <i>storytelling</i>
Única substância material	Suporte audiovisual digitalizado
Único ciclo natural	03 de janeiro a 31 de maio de 2012

Fonte: Elaborada pelo autor.

Coleta e enquadramento de dados e inferências

Para obtenção do conjunto de materiais para análise, acionou-se um mecanismo de rastreamento digital de termos, presentes em materiais publicados em plataforma web – especificamente o serviço gratuito Google Alerts⁴. Além disso, foi feita uma busca por conteúdos produzidos por agências e produtoras brasileiras⁵ especializadas em *storytelling* (desde que disponibilizados em canal de vídeos), ao mesmo tempo em que se fez um acompanhamento contínuo em grupos sediados na rede social Facebook⁶. O perfil *@storytelling*⁷, no *microblogging Twitter*, difusor de conteúdos nos idiomas inglês, português, francês, espanhol e italiano, finalizou os pontos de busca. A codificação das fontes está expressa na tabela 2.

Tabela 2 – Codificação de fonte do material audiovisual

Codificação de fonte do material audiovisual	
01	Termos monitorados via Google Alerts
02	Perfil Twitter
03	Grupos do Facebook
04	Site fornecedores

Fonte: Elaborada pelo autor.

⁴ O Google Alerts é um serviço online gratuito, fornecido pela empresa Google Inc, que faz uma varredura de termos de pesquisa escolhidos em todas as publicações em páginas da web, artigos de jornal digital e blogs e sempre, ao encontrar novos resultados, os envia por e-mail ao solicitante. É preciso ter cadastro formal junto aos produtos Google, que neste caso foi realizado com o endereço rodrigoscogo@gmail.com, ativado especialmente para a tarefa. Veja mais sobre a política de uso em <https://support.google.com/alerts/bin/answer.py?hl=pt--BR&answer175925=&topic28415=&parent=28413&rd=1>.

⁵ O monitoramento de conteúdo publicado aconteceu nos websites das empresas brasileiras The Alchemists (<http://www.thealchemists.com/blog>) e Lukso Story & Strategy (<http://www.lukso.com.br/site>).

⁶ Para mais informações sobre os grupos, consultar suas páginas de interação: Storytelling Transmedia (<http://www.facebook.com/groups/198082870240829>) e Era Transmídia (<http://www.facebook.com/groups/transmidia>).

⁷ Para visualizar o tipo de informação veiculada pelo perfil no Twitter, basta visitar <https://twitter.com/#!/storytelling>.



Foram listados no período trinta vídeos. A este contingente foi aplicado um sorteio aleatório com saltos simétricos de três conteúdos. Ou seja, para cada trio de vídeos cronologicamente agrupados, o primeiro e o terceiro foram excluídos, resultando em dez materiais audiovisuais⁸. A tabela 3 organiza esse conjunto de peças por empresa, tipo e duração, bem como sinaliza sua codificação.

O conjunto de peças comunicativas foi selecionado, registrado e transcrito segundo dimensões visual e verbal, e depois foi feita uma análise de elementos constitutivos da história, na forma de voz narrativa, sequência no tempo, ambientação, personagens e estrutura valorativa.

Tabela 3 – Codificação de material audiovisual indicado como *storytelling*

Código	Empresa	Tipo	Duração
01	Caixa	Vídeopublicitário institucional de memória	1min
02	Allianz	Vídeo de projeto institucional	1min25s
03	Roche	Vídeo de projeto de responsabilidade social	1min29s
04	Laboratório Fleury	Vídeo publicitário institucional	30s
05	Campari Brasil	Vídeo de projeto de memória empresarial	3min3s
06	Metrô São Paulo	Vídeo publicitário institucional	45s
07	TAM	Vídeo de projeto de memória empresarial	1min
08	Vale	Vídeo de projeto de segurança no trabalho	4min5s
09	Coca-Cola	Vídeo de projeto de responsabilidade social	2min42s
10	Fiat	Vídeo de projeto de memória empresarial	2min38s

Fonte: Elaborada pelo autor.

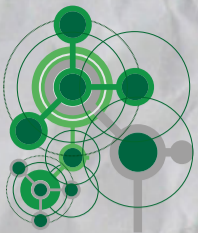
A seguir, constam, a título de duas análises de conteúdos individualizadas.

Vídeo da Allianz

Por meio de post em grupo especializado no Facebook, veio a indicação de projeto institucional “Deixe seu conselho. Compartilhe sua experiência”, implementado pela empresa de seguros Allianz. Trata-se da coleta de dicas de cidadãos, mediante um *website* específico, com vistas a aumentar a segurança e o bem-estar das pessoas. Não há vínculo obrigatório entre depoente e a empresa, tampouco necessidade de qualquer menção sobre o tipo de serviço prestado na área seguradora. Os aconselhamentos são enviados por texto, em formulário próprio, e depois gravados pela equipe do projeto para disponibilização na internet. O caso divulgado no grupo da rede social mencionada é do narrador Wagner.

A voz narrativa desse vídeo de projeto institucional tem evocação de fala vinda diretamente do

⁸ Todos os materiais audiovisuais digitalizados que foram sorteados para a análise detalhada estão disponíveis para visualização completa no link agrupado http://www.youtube.com/watch?v=ITV_bi0ni-k



protagonista da história. O relato do vivido acontece sem intermediários, com pequenas intervenções somente no início e no final da gravação pelo produtor ou diretor da peça comunicativa, em fala quase inaudível. O repertório é cotidiano, com conjugações verbais fora de normas gramaticais e com contrações de palavras como “cê” para indicar “você”, dando tom coloquial, próximo da conversa do dia a dia, num estilo confessional. O gaguejo ou troca de palavras durante o relato, sem haver nenhuma edição posterior, remete à intenção de veracidade do depoimento. O narrador é um cidadão comum, sem representação institucional qualquer da marca da seguradora. A sequência no tempo é de narrativa de tempo passado – ano 2005 identificado no depoimento, com lembrança de fato ocorrido com o narrador. É oferecido como “conselho”, dentro da proposta do projeto da seguradora, o reconhecimento da possibilidade de acontecerem imprevistos e da importância de ter alguém disponível para ir atrás das pessoas envolvidas num determinado incidente. No caso, o narrador Wagner e um grupo de amigos foi envolvido num acidente de automóvel e ele, por questões explicadas no vídeo, entende haver morrido. A história tem início, meio e fim, ainda que com lacunas para agilizar o relato e deixar um sentido aberto para a imaginação do espectador.

Quanto à ambientação, não existe nenhum outro elemento visual de vigor, além do narrador em *close-up*. Um muro coberto por vegetação aparece ao fundo, com imagem desfocada. O ângulo lateral da gravação busca dar intimismo, como se o espectador estivesse escutando e partilhando a história como *voyeur*. Como personagens, há o Wagner como principal – narrador e protagonista da história contada –, com aparição sem relevância dos demais amigos envolvidos no incidente, mas sem nomeação ou caracterização. Como segunda voz, há o diretor da peça comunicativa como um registro do caráter ao vivo e sem cortes do depoimento. Não há assinatura institucional.

Sobre a estrutura valorativa, é interessante registrar que a história relatada de ocorrência de trânsito e mesmo a faixa etária jovem e o estilo despojado do narrador são marcas retóricas para concluir sobre a importância de contratar um seguro – uma segurança, já que nunca se sabe quando algo pode ocorrer. A simplicidade do relato cumpre o papel de aproximar o espectador da história, sem vocabulário erudito ou formal, conotando uma pureza ou genuinidade no depoente como alguém que fala a verdade e não incorre em artificialismos que afastam o espectador ou colocam em dúvida a sinceridade da história.

Vídeo da Vale

Num projeto voltado para a segurança e o bem-estar de seus empregados, a mineradora Vale promoveu em julho de 2011 o “dia de reflexão”. Durante uma hora, todos os que trabalham nas unidades da empresa foram convocados a parar suas atividades para refletir sobre a importância da segurança para a vida. Um vídeo foi produzido especialmente para a ocasião, no qual



peças falavam de seu amor por outras pessoas, da ocorrência de algum incidente que levava à morte e da saudade que tinham delas por consequência. Todos os depoentes não eram funcionários da Vale. A intenção era despertar para o uso de equipamentos individuais de proteção no expediente de trabalho. Esse material chegou ao conhecimento desta pesquisa pelo monitoramento do Google Alerts.

A voz narrativa é de relato do vivido diretamente feito pelos narradores das experiências. Os letreiros de condução do conjunto de histórias de luto com perguntas e mais a logomarca final representam a voz institucional do conteúdo audiovisual, mas em tom absolutamente sutil. A sequência é de narrativa de tempo presente em todos os depoimentos, lembrando mortes entre familiares ocorridas no passado. Os sentimentos são atualizados à luz do luto, da ausência, da saudade. As perguntas condutoras da narrativa institucional são no tempo presente com intenção de mudança de atitude futura. Não existem marcadores de tempo cronológico – todas as histórias trazem sensação de recência imediata, dado o tema.

Em termos de ambientação, o foco é extremo nos depoimentos de vida, com força emotiva, em suas especificidades de som, de olhar, de gestos, de expressões labiais. A presença de tomadas de câmera transitando entre planos próximos distintos busca gerar intimidade do espectador. O cenário inexistente durante os relatos, de fundo preto com pequena luminosidade, também serve ao propósito intimista. Breves elementos em imagem estática de folha no chão, parte de lápide, inscrição “sauda...” foram empregados para gerar lembrança de cemitério, na transição do tema durante o argumento. Quanto a personagens, são 21 narradores, intercalados em partes semelhantes das suas evocações e em planos de filmagem distintos. Há uma evidente diversidade de tipos humanos, até para mostrar que a morte e o luto são inadiáveis para todos os tipos de pessoas, independentemente de raças, gêneros, faixas etárias, traços culturais no vestir, idiomas. A assinatura com logomarca funciona como 22º personagem, desvendado ao final do conteúdo audiovisual como autor dos letreiros-pergunta que conduzem o raciocínio e dividem as partes dos depoimentos transmitidos. Todas as pessoas já falecidas lembradas pelas histórias também são personagens, embora sem caracterização, nome ou aparição por foto – com uma única exceção, cuja imagem é mostrada em carteira de identidade.

Na estrutura valorativa, é importante ressaltar que o argumento da saúde e segurança, que teria tendências racionais de uso de equipamentos de proteção, atendimento da legislação vigente e outros indicadores quantitativos e lógicos, cede espaço para a narrativa da sensibilidade. A intenção retórica é inspirada no que acontece na ausência de saúde e segurança e nos efeitos para os familiares das pessoas. Trata-se de uma proposta inteligente da mineradora em projetar o futuro da falta e da saudade para estruturar um presente de maior responsabilidade no exercício do trabalho. O forte apelo emotivo cativa a atenção, mesmo pela experiência de desconhecidos, já que se trata de uma sensação universal. Há sobreidentificação com os variados tipos de história de perda, chegando a diferentes tipos de espectadores na mobilização de tempo.



A conclusão moral é que aquele que não utiliza equipamentos de proteção no trabalho e é leviano com a própria vida tende a ser mal visto ou mal interpretado pelos demais, porque seu egoísmo causa dor naqueles que lhe querem bem, evidenciando a interdependência das pessoas e do mundo como um todo.

PROPOSTA DA MATRIZ ESTRUTURANTE DE *STORYTELLING*

A partir dos vídeos analisados, buscou-se a formatação de uma matriz de elementos estruturantes de *storytelling*. Sugere-se a existência de determinadas características praticamente imprescindíveis de serem consideradas pelos comunicadores na hora de planejar, criar e produzir conteúdos audiovisuais institucionais nesse tipo de formato. Organizou-se um diagrama com dados cruzados, como se vê na tabela 4. Nela, constam na horizontal os códigos dos dez vídeos analisados e na vertical uma série de dez pontos de caracterização típicos do *storytelling*, a saber: tom confessional; narrativa em primeira pessoa; relato lacunar; fala lateralizada; repertório coloquial; exposição de vulnerabilidade; proposta inspiracional; universalidade temática; jogo de suspense e curiosidade; e vigor emocional.

Tom confessional diz respeito a uma inflexão de voz em ritmo e timbre que pareçam simular ou de fato expor a evocação de um segredo ou de uma história íntima, sobre a qual se fala pela primeira vez em público e com relativa timidez ou cautela. Já *narrativa em primeira pessoa* é a preferência pelo uso dos pronomes pessoais eu e nós nos relatos e pelo uso de verbos conjugados e pronomes possessivos nesse enfoque. Por *relato lacunar* entenda-se, sim, a história ser lembrada com início, meio e fim, mas por vezes economizando em detalhes ou fazendo pulos temporais para que o próprio espectador preencha os espaços em sua mente, numa construção narrativa de sentido aberto (cuja interpretação final acontece a partir do imaginário de cada interagente no processo de contar a história). Na *fala lateralizada*, a busca é por tomadas de câmera em que o narrador esteja posicionado com o corpo ou o olhar em ângulo paralelo ao foco da gravação, instigando o espectador a ser um *voyeur*, como uma bisbilhotice sobre a conversa alheia. Essa opção também influencia na sensação de intimismo da narrativa, como se algo fosse ser confessado sem saber-se que outros escutam, bem como na atribuição de veracidade – não é alguém que fala diretamente para o espectador, com a intenção de convencê-lo sobre algo; o narrador apenas relata.

O *repertório coloquial* diz respeito a permissão e incentivo para vocabulários mais simples, sem rebuscamentos estilísticos ou técnicos, o que torna a narração mais próxima de maior número de pessoas e não se apresenta como excludente ou arrogante. Há espaço aqui inclusive para imprecisões frente à gramática estabelecida, neologismos e mesmo gaguejos, interjeições variadas, repetição de palavras ou expressões. O elemento *exposição de vulnerabilidade* faz parte da matriz para garantir o direito de uso de histórias de fracasso, ou ao menos fora do escopo do



sucesso e da vitória peculiares à cultura ocidental. Abre-se possibilidade para características de pessoas ou de desenrolar de fatos que não sejam necessariamente meritórias, corretas, bem-sucedidas, sem imprevistos. As vulnerabilidades, as fragilidades ou os pontos a melhorar do narrador ou de sua trajetória podem ser marcas fortes de atribuição de transparência à história contada. Em *proposta inspiracional* deseja-se contemplar nas narrativas a intenção do relato de servir, com o rememorar do passado no tempo presente, como base para consolidar transformações na ação futura. A busca de influência sobre o efeito final após a evocação do depoimento é por motivação nos interagentes, por auxílio na visualização de novos caminhos para seus dilemas, pela inspiração de que outra história pode ser contada. Já com *universalidade temática* quer-se dizer da amplitude do tema tratado na história, em que a aparição de questões que sejam possíveis e alcançáveis por maior número de pessoas acabe por dar mais aderência ao conteúdo, por ter retido mais a atenção. É o que se vê nas histórias que envolvem animais ou bebês, que têm ligação com artes e natureza, que contemplam situações-chave de ritos e rituais como nascimento, batismo, entrada na escola, aniversário de quinze anos, formatura, vestibular, primeiro emprego, promoção, casamento e morte, entre outros. A ideia do elemento *jogo de suspense e curiosidade* faz parte dos relatos que prevejam dar conhecimento dos fatos e dos detalhes para os demais interagentes de forma programada, com identificação mais precisa possível de cenário, personagens, trama, evento incitante, clímax, resolução de questões num todo coerente dentro do tempo predeterminado de duração do conteúdo comunicativo. Por fim, o *vigor emocional* é a capacidade de a história contada despertar afetividades mais profundas nos interagentes, na forma de sentimentos – explícitos ou não – de riso, de alegria, de choro, de tristeza, de reflexão, de recusa, de aceite, com intensidade suficiente para não gerar indiferença.

Tabela 4 – Proposta de matriz estruturante de elementos de *storytelling*

Elementos	Código dos conteúdos audiovisuais selecionados									
	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10
Tom confessional		X	X		X	X	X	X	X	X
Narrativa em primeira pessoa		X	X		X	X	X	X	X	X
Relato lacunar	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Fala lateralizada		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Repertório coloquial		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Exposição de vulnerabilidade		X	X	X				X	X	
Proposta inspiracional	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Universalidade temática		X		X	X	X	X	X		X



Jogo de suspense e curiosidade	X	X				X		X		X
Vigor emocional	X	X	X	X		X	X	X	X	X

Fonte: Elaborada pelo autor.

Dos materiais audiovisuais institucionais digitalizados, vindos de várias fontes, que serviram ao estudo de campo, constata-se que 90% contêm a maioria dos elementos sugeridos como basilares na construção no formato de *storytelling* pela narrativa da experiência. Isso é positivo em termos de confiança nas fontes especializadas, que estão atribuindo corretamente a terminologia a conteúdos que de fato seriam *storytelling* do ponto de vista da bibliografia de referência. Mas é interessante ressaltar que apenas dois conseguem completar toda a matriz de elementos – quais sejam as peças comunicativas da seguradora Allianz e da mineradora Vale, sendo que outros dois têm nove dos dez itens teoricamente indicados a figurar – os vídeos “Metrol SP – 40 anos” e “Fiat – 35 anos”.

Apenas dois elementos – relato lacunar e proposta *inspiracional* – estão presentes em todos os vídeos analisados, o que mostra o espaço para incremento nessas narrativas em termos de lapidação e maior atratividade. Junto a isso, por outro lado, veem-se características que são quase dominantes nos conteúdos em foco, quais sejam a *fala lateralizada*, o *repertório coloquial* e o *vigor emocional*, presentes em 90% dos vídeos.

Em termos de menor aparição, mas ainda assim encontrados em 50% dos casos, tem-se dois elementos: o *jogo de suspense e curiosidade* e a *exposição de vulnerabilidade*. Na primeira ocorrência, a explicação parece muito clara: os relatos de vida gravados da evocação direta da experiência das pessoas não necessariamente estão estruturados em termos de uma história ordenada ou planejada – a memória vem em turbilhão e para a narrativa decorrente não se escolhem cronologias, etapas, silêncios ou juízos de valor prévios. Assim, as histórias ganham em genuinidade, mas perdem em potencialidade de longevidade do poder de atração. Ao mesmo tempo, é importante considerar que não existe nenhum vídeo analisado neste trabalho com duração superior a quatro minutos, sendo muito mais difícil nesse espaço de tempo o desenvolvimento de uma história com início, meio e fim e ainda detalhamentos e fases que permitam o *jogo* requisitado pela matriz. Que a *exposição de vulnerabilidade* esteja somente na metade dos vídeos, é porque ela constitui tema ainda bastante sensível em comunicações empresariais – *locus* pleno de narrativas de êxito e com pouco espaço para as não-conformidades dentro das regras estabelecidas, entre outros motivos para resguardar mitologias em torno da infalibilidade das lideranças e dos fundadores dos negócios. Essa aura de perfeição com a qual se revestem os gestores é difícil de ser superada em nome de figuras mais humanizadas e reais.

Apesar de todos os conteúdos audiovisuais selecionados apresentarem voz narrativa com narrador direto, de viva-voz na tela, esse fator não é garantia de alcance do elemento *narrativa em*



primeira pessoa. O motivo é simples: o depoente pode fazer uma evocação de histórias de terceiros não presentes na cena, utilizando portanto pronomes pessoais e possessivos na terceira pessoa. De toda maneira, convém assinalar que o elemento *fala lateralizada* é generalizado entre os conteúdos que empregam narração direta – ou seja, não há depoimento com olhar focado na câmera. Os materiais de maior índice de alcance da matriz estruturante, quais sejam V2 e V8, em relação à voz narrativa, demonstram uma diversidade interessante: o primeiro tem somente narrador direto, visível de maneira permanente na tela, e o segundo tem 21 personagens, que se alternam entre fala direta e voz em *off*, além da voz institucional da assinatura e de letrados condutores do argumento.

Numa análise das formas de aparição da sequência no tempo nos conteúdos audiovisuais selecionados, evidencia-se que 90% dos vídeos que têm projeção de futuro também apresentam *exposição de vulnerabilidade*. Daí depreende-se que, ao mostrar algum tipo de fragilidade do narrador ou dos personagens da história vivida, imediatamente os materiais indicam um futuro de transformação, em que o problema possa ser superado. É assim nos materiais V2, V3, V8 e V9. A vulnerabilidade não se dá como peso ou fato consumado, mas como propulsora de mudança.

A respeito da ambientação, algumas constatações são importantes. A existência de entorno desfocado no vídeo, embora auxilie na construção de um clima de introspecção e sem outros fatores de distração, não é condição para que se dê um tom confessional. Os únicos materiais que não apresentam o elemento *tom confessional*, quais sejam o V1 e o V4, têm, no entanto, o entorno desfocado. Entre os dois materiais que têm 100% dos elementos da matriz estruturante, vê-se novamente uma diversidade de opções: enquanto o V2 é feito com entorno desfocado e aparição de elementos da natureza, o V8 está exclusivamente em cenário artificial de estúdio. Ainda que cenário artificial seja utilizado somente em 20% dos vídeos selecionados – e inclusive naquele de menor índice de elementos da matriz (40%) como no caso do V1, o que pode demonstrar sua pouca adequação ao formato, não é possível atribuir a essa ambientação montada uma relação negativa com um bom trabalho final baseado em *storytelling*.

A proposta da “matriz estruturante de elementos de *storytelling*” é servir como uma lente sobre a qual os conteúdos audiovisuais de organizações podem ser vistos, buscando a maior contemplação possível de características que conformam esse formato narrativo. Tendo clareza da potencialidade do *storytelling* e dos requisitos mínimos para configuração de sua estrutura discursiva, certamente os comunicadores poderão produzir peças mais assertivas e diferenciadas em relação ao estilo convencional de informação e relacionamento. Naturalmente que a matriz não se esgota no presente trabalho e seria necessário testá-la com outros materiais de base e também adequada para *storytelling* em suporte impresso.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Storytelling faz parte de um processo de posicionamento, de expressão e de troca entre organizações e indivíduos e grupos. Trata-se de um recurso plenamente adequado a um panorama de



reconhecimento da multiplicidade de vozes e do descentramento do sujeito corporativo – onde as instâncias de poder são flexibilizadas, há um considerável aumento de conteúdos em circulação de diversas fontes e os ambientes de trabalho exigem relações mais humanizadas. Em cenários como este, comunicação de mando e de produtivismo tem alcance reduzido em médio e longo prazos. Mais ainda, escolhas narrativas, impregnadas deste jeito tradicional de ver o mundo, podem conter simbolismos que boicotam esforços de cunho participativo ou dialógico.

Por isto, *storytelling* também constitui uma prova de existência de um espaço de democracia e de capacidade de escuta para além da polifonia ou do teor encantador e comprovadamente magnetizante de suas evocações: também pode ser visto como resultado da vontade de compartilhamento, da cumplicidade frente ao futuro e da consciência sobre a importância de cada um na conquista coletiva – mesmo entre agentes cujos objetivos nem sempre são e serão alinhados, dadas as contradições inerentes às relações de trabalho na operação capitalista.

As evidências da pesquisa de campo parecem animadoras. Ainda que não se possa falar numa prevalência estrutural nas narrativas da experiência pelo suporte audiovisual, e que o mercado produtor e veiculador esteja ainda sem balizadores na construção da forma de seus argumentos por *storytelling*, há diversas coincidências de uso entre a proposição teórica arrolada e a prática comprovada. Os elementos na matriz de análise oferecida, após exaustiva revisão bibliográfica, estão presentes na maioria do material sorteado para escrutínio. Vindos de fornecedores distintos e de organizações de segmentos de negócio diversos, em tempos de veiculação igualmente díspares e para temáticas variadas, os vídeos trazem similaridades de composição – ainda que isto possa ser mais uma coincidência do que propriamente uma lucidez na aplicação do recurso. Claro que o caráter inédito e inesperado da essência da história contada permanecerá fora do controle, bem como a reação efetiva do espectador, porque originadas da experiência do outro, contribuinte do sentido e do significado e não audiência passiva. Isso faz parte do trabalho de desapego do comunicador que antes imaginava orquestrar o entendimento do mundo sobre produtos, marcas e organizações. Novos tempos, novas negociações, novas linguagens.

Por esses fatores, consideram-se o conhecimento, a compreensão e a absorção dessa nova lógica comunicacional como fundamentais numa era marcada pela busca de relacionamentos sustentáveis. O *storytelling* pode ser a voz deste novo tempo: conversacional, inclusivo, colaborativo, afetivo, duradouro e memorável.

REFERÊNCIAS

BARTHES, Roland. Introdução à análise estrutural da narrativa. In: BARTHES, Roland (Org). *Análise estrutural da narrativa*. 4. ed. Petrópolis (RJ): Vozes, 1976. p. 19-60.

BAUER, Martin; AARTS, Bas. A construção do corpus: um princípio para a coleta de dados qualitativos. In: BAUER, Martin;

GASKELL, George (Ed.). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Trad. de Pedrinho A. Guareschi. 7. ed. Petrópolis (RJ): Vozes, 2008. p. 39-63.



FONSECA JUNIOR, Wilson Corrêa. Análise de conteúdo. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Org.). *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008. p.280-304.

KRIPPENDORF, Klaus. *Metodologia de análisis de contenido*. Barcelona: Paidós, 1990.

SCHNETTLER, Bernt; RAAB, Jürgen. Interpretative visual analysis: developments, state of the art and pending problems. *Qualitative Social Research*, v. 9, n. 3, set. 2008. Disponível em: <<http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/1149/2556>>. Acesso em: 02 maio 2012.

Recebido em: 16.09.2012 / Aceito em: 21.03.2013

DOSSIÊ





Governing the “white space”: development, identity, and dynamic processes for increasing sustainability and social responsibility

Governança do “espaço branco”: desenvolvimento, identidade e processos dinâmicos para incrementar a sustentabilidade e a responsabilidade social

Gobernanza del “espacio blanco”: desarrollo, identidad y procesos dinámicos para aumentar la sustentabilidad y la responsabilidad social

Colleen M. Scanlan Lyons

- Ph. D. in Anthropology
- Instructor and Director of Global Leadership Initiatives, Presidents Leadership Class
- Research Associate, Center for the Study of Conflict, Collaboration and Creative Governance (3CG), and Institute of Behavioral Science and Center for the Study of Conflict, Collaboration, and Creative Governance, University of Colorado, Boulder
- E-mail: colleen.scanlanlyons@colorado.edu

Stanley Deetz

- Ph. D. in Communication
- Professor, Graduate School University of Colorado, Boulder
- Director, Center for the Study of Conflict, Collaboration, and Creative Governance, University of Colorado
- E-mail: stanley.deetz@colorado.edu



Abstract

Sustainability and social responsibility increasingly require ecological and social concerns like identity and quality of life to enter earlier and more deeply into the decision making process, especially intersector decisions. To accomplish this, new interaction designs and "governance" reforms are needed. This article explores a case in Southern Bahia, Brazil, where a new type of cross-sector governance mechanism holds promise for more effectively addressing pressing social, economic, and environmental challenges of the 21st century.

KEYWORDS: CROSS-SECTOR GOVERNANCE • NOSSA ILHÉUS INSTITUTE • BAHIA SOCIAL VALUES, DECISION-MAKING PROCESSES • INTERACTION DESIGNS • PARTICIPATORY PLANNING • NETWORKS • PUBLIC PARTICIPATION • DEMOCRATIC GOVERNANCE

Resumo

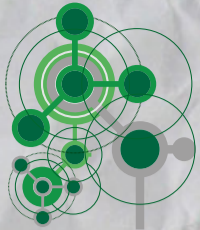
Sustentabilidade e responsabilidade social envolvem, de forma crescente, temáticas como identidade e qualidade de vida para entrar prontamente e de forma mais profunda nos processos de tomada de decisão, especialmente nos decisões intersetoriais. Para essa nova interação são necessários redesenhos e reformas de "governança". Este artigo explora um case do sul da Bahia, no Brasil, onde um novo tipo de mecanismo de governança cruzada faz prever um direcionamento mais efetivo para os prementes desafios sociais, econômicos e ambientais do século XXI.

PALAVRAS-CHAVE: GOVERNANÇA INTERSETORIAL • INSTITUTO NOSSA ILHÉUS • BAHIA • VALORES SOCIAIS • PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO • DESENHO DE PROJETO INTERATIVO • PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO • REDES • PARTICIPAÇÃO PÚBLICA • GOVERNANÇA DEMOCRÁTICA

Resumen

Sustentabilidad y responsabilidad social envuelven, de forma creciente, temáticas como identidad y cualidad de vida para entrar rápidamente y de forma más profunda en los procesos de tomada de decisión, especialmente en las decisiones intersectoriales. Para esa nueva interacción son necesarios rediseños y reformas de "governanza". Este artículo explorará un case del sud de Bahía, en el Brasil, donde un nuevo tipo de mecanismo de gobernanza cruzada hace prever un direccionamiento más efectivo para los permanentes desafíos sociales, económicos y ambientales del siglo XXI.

PALAVRAS-CLAVES: GOBERNANZA INTERSECTORIAL • INSTITUTO NOSSA ILHÉUS • BAHÍA • VALORES SOCIALES • PROCESO DE TOMADA DE DECISIÓN • DISEÑO DE PROYECTO INTERACTIVO • PLANEJAMIENTO PARTICIPATIVO • REDES • PARTICIPACIÓN PÚBLICA • GOBERNANZA DEMOCRÁTICA



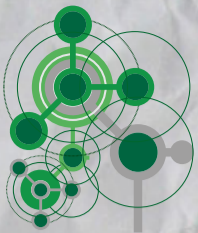
On a hot day in July 2012, a community activist named Socorro proudly described the upcoming or launching party for Instituto Nossa Ilhéus (Our Ilhéus Institute), that was recently established in a colonial town along the coast of Bahia, Brazil. “Everyone will be there,” Socorro exclaimed; “We have space for three hundred people, but judging from the calls I’ve gotten and what people are saying, we’ll have close to five hundred. This won’t be just any party,” she continued. “The actors from A Casa das Artistas [The Artists House – a local theater group] will be present – dressed up and mobilizing people in the audience throughout the night. We’ll also have the national anthem presented at the beginning. (...) and not that type of formal, haughty singing that you always hear [and she pushed her nose into the air], but this time sung by a beautiful woman who puts her heart and soul into it,” she explained, dramatically spreading her arms in imitation of a “new” heartfelt style of singing the Brazilian national anthem.

Indeed, several weeks later at the actual launching event for Nossa Ilhéus politicians, environmentalists, artists, business owners, university presidents, and other leaders from the Southern Bahia region crowded into the municipal theater to celebrate the advent of the new institute. But what does the formation of Nossa Ilhéus tell us about the governance trajectory of contemporary Brazil? Furthermore, what does the presence of such institutes communicate about new governance designs and implementation strategies?

To address these questions this article traces the advent of Nossa Ilhéus and its work to draw conclusions about emerging and promising governance processes that are shaping not only the Southern Bahia region but the nation of Brazil, as well as beyond. In this process, we highlight emerging governance initiatives that span cultural, geographic, institutional, environmental and sectoral boundaries. We conclude that some of the most promising new forms of governance that are developing today are characterized by their collaborative, polyarchy, poly-centric, highly ad hoc, episodic, and networked characteristics. Collectively these approaches hold promise for more effectively addressing pressing social, economic, and environmental challenges of the 21st century.

BIODIVERSITY, COLONIZATION, AND THE PORTO SUL PROJECT

Brazil’s Atlantic Forest is globally renowned for its impressive biodiversity. While the entire remaining tropical Atlantic Forest is one of the most endangered natural areas on the planet with less than 8% of the original forest remaining (Tabarelli et al. 2005; Galindo-Leal and Câmara, 2003), areas of Atlantic Forest in Southern Bahia have more floral and faunal diversity than even the more globally famous Amazon (Morellato; Haddad, 2000, p. 786). The strong conservationist agenda in this region today, however, is often challenged by longstanding regional development. Clandestine logging and unregulated hunting have impacted Southern Bahia’s forest for years, and more recent development efforts like coastal oil extraction and increased tourism development lead to rampant urban growth, waste management, and water quality degradation.



Southern Bahia, however, hasn't faced a development initiative as large as the proposed Porto Sul project since it was first colonized in 1500. Porto Sul is intended to facilitate the worldwide export of Brazil's natural and agricultural resources – iron ore, uranium, nickel, coal, cement, fertilizers, oil derivatives, grains, and biofuels. These products will be transported from the western part of the state of Bahia by a cross-state railway¹ which will meet the international airport and deep-water port that comprise the Porto Sul project the state's coastline. While the mining is to occur about three hundred miles inland, the airport and port component are slotted for construction just north of the city of Ilhéus, which lies in the middle of this richly biodiverse region where the Nossa Ilhéus Institute was recently formed.

Porto Sul, however, is directly connected to the regional as well as the national imaginary of development. The project derives from the presence of an iron ore deposit in the town of Caetité, located in Western Bahia. The owner of the Caetité mine, called Bahia Mineração (Bamin), notes: “We plan to be one of the largest mineral companies in the world. (...) We want to be a Vale², a BHP, a Rio Tinto. We have the resources and support for this” (Tavares; Cunha, 2005). Despite the nationalist roots of this dream, however, the Porto Sul project is now controlled exclusively by foreign partners, shared equally by Zamin Ferrous, based in London and the leading world producer of steel, and Eurasian Natural Resources Corporation, a Kazakhstan-based mining company that is sixth in the world for exporting iron ore³.

This project complements Brazil's global economic development trajectory; much of the country's iron ore and other minerals as well as the agricultural products intended for export through Porto Sul are destined for China. As with many development projects throughout Brazil as well as elsewhere, however, the Porto Sul project is polemical. Residents of Southern Bahia have been assured that the two elements of the project that will most affect their lives – environmental impact and employment generation – will be central to its planning and implementation. State planners declare: “Everything was thought of in terms of eco-development – this will be the largest investment in environmental conservation in the state. (...) Bahia will come out in the front with a new model of sustainable development”. Yet the viability of making the entire area surrounding the port an ecologically protected area is questionable at best, and large discrepancies exist around employment projections. Proponents estimate that Porto Sul will create between 8 thousand and 10 thousand jobs during construction and somewhere around 2 thousand during implementation. Opponents to the project, however, assert a mere four hundred jobs will result once the port is operational⁴. Porto Sul is also colored by the intermarriage of private companies with state and federal funding for infrastructure development projects. Bamin is a privately held company, and the port will have both private areas, open to Bamin and other companies, as well as public space⁵.

¹ This railway is part of Brazil's East-West railway development, intended to better connect the country by railway (CITES).

² Former Companhia Vale do Rio Doce.

³ See http://www.bamin.com.br/interna_ing.php?cod=3. Accessed Feb. 13, 2010.



The environmental conservation, economic development, and social preservation issues intertwined with projects like Porto Sul are found throughout the broader national context of Brazil and, quite arguably, in regions throughout the globe. As one community leader in Bahia noted, “this type of movement [Porto Sul] is an expression of the macrosituation in this country. We are applying, here in Brazil, so many policies with private initiatives and models that were developed in other regions, where [the] history is completely different from Brazil’s. So we, here [in Bahia], have a transition of coronelismo of slavery, of imperialism for a democracy without a fight. (...) So this ends up being, causing, in many ways, serious structural problems, and [with] these structural problems, everyone suffers (...), and the greatest risk of suffering, those who suffer the most, are the poor”.

EVOLVING GOVERNANCE PRACTICES AND PROCESSES

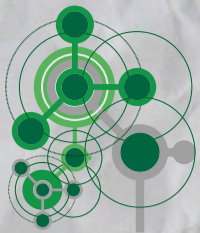
Given this caution, however, how do the launching party of the Nossa Ilhéus Institute and the looming presence of Porto Sul in Southern Bahia relate to each other? Furthermore, what do these realities reveal about new governance approaches to environmental, economic, and social issues that are particularly profound in the 21st century? The challenge of creating sustainable governance processes⁶ is one of the most discussed issues of our time. As our global interdependence becomes greater, the need for alternative forms of governance that are able to conceptualize and produce creative and mutually beneficial decisions also grows. Ultimately governance has the power to transform difference and conflict into community decisions. The quality of a governance process depends, however, on the creation of productive reciprocity and quality decisions.

Furthermore, governance today is not just, or even primarily about governments. Traditionally governance has been conceptualized across three sectors each with their own domain and spaces to answer community needs —the public good (done usually by governments), economic (done usually in business), and civic (done usually by churches, public stewards, community groups, universities and nongovernmental organizations, or NGOs). Each of these have a preferred way to do governance. The public good is done by rule by law, regulation and force; focus on redistribution, market correctives, safety and security; traditional political processes of decision making; process legitimacy and implicit social contracts; scale overcome by administration

⁴ Complexo portuário vai criar 10 mil empregos no sul da Bahia (The port complex is going to create 10,000 jobs in Southern Bahia). March 19, 2008. Available at <http://www.revistaportuaria.com.br/site/?home=noticias&n=CSqo&t=complexo-portuario-vai-criar-10-mil-empregos-sul-bahia>; accessed Dec. 1, 2009; O Projeto Porto Sul (The Porto Sul Project), Ilhéus Action, May 28, 2008; available at <http://www.acaoilheus.org/entendimentos-iniciais>; accessed Dec. 1, 2009.

⁵ Governo da Bahia assina concessão de área para as instalações do Porto Sul (Governor of Bahia signs concession of area for the installation of Porto Sul). Available at: <http://www.tribunadabahia.com.br/2013/06/07/governo-da-bahia-assina-concessao-de-area-para-as-instalacoes-do-porto-sul>, Accessed July 4, 2013.

⁶ Governance, for our purposes in this article, includes all the processes by which groups of people make decisions together and regulate and coordinate their interdependent activities



and representation. The economic is done by rule of contract and calculation; focus on wealth accumulation; market processes of decision making; efficiency and productivity legitimacy; scale in universal calculations through monetary value. The civic is done by rule by norms, suasion and voluntary compliance; focus on values; consensual decision making; traditional and ethnos legitimacy; scale through cultural management, acculturation and norm inculcation.

All three sectors are currently experiencing challenges to their capacity to do governance in their domain. And these challenges have direct consequences for economic, social and ecological goods. Government governance is challenged by decisional paralyses and partisanship, pressures from special interests, corporate collusion in regulatory agencies, reduced legitimacy and voluntary compliance, and inadequate resources. Corporations (as a dominant commercial form) governance structures are challenged by the continued growth of managerialism and managerial capitalism, short-termness, scandal and oversight difficulties, and social responsibility expectations. Civic governance is challenged by the breakdown of communities and family, postmodern conditions and loss of organizing narratives, deinstitutionalization, lost youth and gangs, and pluralism and lack of value consensus. Each is struggling to regain capacity through new forms of response to changing conditions.

A number of fixes for existing governance have been suggested – public deliberation and increased civility for government; Corporate social responsibility, workplace participation and stakeholder models for commercial; value campaigns and community dialogues for civic. But none of these are sufficiently radical.

A greater challenge is in the so-called ungoverned “white space” between the sectors. Issues of the “commons” and interdependency more generally make the “inter-sector” space and decisions there ever more important and good processes there could eventually reduce the need for governance from sectors. The central value from these processes rests in creativity and legitimacy usually comes from the inventions of possibilities and decisions than none of the sectors could on their own. The “white spaces”, like all governance systems, have to answer questions like: “Whose objectives should count?” “How much should they count?” “How will they be accounted for?”

The development of cross-boundary governance – involving civic groups, government units, businesses and communities – early in the decision making chain seems key to addressing conflict and a number of social and environmental problems. The success of these cross-sector collaborative initiatives has been mixed, however, mostly because they have focused on developing structures and meeting forums but have not developed the theory, expertise, and standard practices necessary for consistently conceptualizing and choosing mutually beneficial decisions. These are concerns that cannot be answered well by the more abstract models from political science and economics but call on more anthropologically informed practices and sophisticated communication theories and interaction designs. Considering this context, let us



now return to the case of Nossa Ilhéus as an example of how new practices and strategies for governance of “white spaces” can, in turn, more effectively address contemporary developmental debates such as the Porto Sul project.

TRAJECTORY OF ACTIVISM: FROM “NO” PORTO SUL TO NOSSA ILHÉUS

Despite the local economic promise and national development interests associated with Porto Sul, over half a decade ago when plans for the project first surfaced the immediate reaction among regional social-environmental leaders was a campaign called Porto Sul Não (No South Port). On t-shirts, banners, and graffiti across roadside signs Porto Sul Não was a common message.

Almost simultaneously, this campaign served as the impetus for the creation of an organization known as Ação Ilhéus (Action Ilhéus). Public meetings were held with the hope of mobilizing a discourse in the region beyond what many people living there did not want (Porto Sul) into what it did want. As regional activists note, “we couldn’t define ourselves by the negative, and, instead, needed to create a positive and collective vision that could be used to move forward” In time, the Porto Sul Não campaign began to transform into something more reflective of this vision. Publications such as one aptly named, “Um futuro muito além do Porto Sul” (A future much beyond Porto Sul) began to shift the public discourse away from one specific project like Porto Sul and into the arena of broader discussions of regional history, identity, and future visions. Another organization then developed in the region to exemplify this vision, called “Sul da Bahia justo e sustentável” (Just and sustainable Southern Bahia). Web sites evolved, logos were developed, and new connections extended outward from Bahia to other like-minded networks beyond.

However, in the post-colonial milieu of Ilhéus that is still heavily laden with economic and social inequities, some citizens perceived these groups as largely directed by single-minded environmentalists with little consideration for a broader set of values and which, at times, privileged an environmental agenda over a region’s economy and society. The conversation needed to be broadened.

In early 2012, as previously described, the Nossa Ilhéus Institute arose with the goal of pushing democratic governance processes in a new direction, a direction distinctly connected to the notion of a place being “of” its people. The objective of Nossa Ilhéus is to strengthen citizenship and foster social control in the city of Ilhéus. Furthermore, the institute’s very name, Our Ilhéus, invokes the question of how to create a regional cultural economy (Scott, 1997) built upon what some scholars have deemed “solidarity-bounded activities” (Isla, 2009)⁷. Exemplifying this, Socorro, the executive director of Nossa Ilhéus who described the institute’s launching party, regularly provokes citizen involvement via the institute’s Facebook site. She pushes people to create a collective, regional vision challenges local citizens to get involved in developmental debates and issues associated with projects such as Porto Sul:



Let us imagine in a beautiful region, the central corridor of the Atlantic Rainforest, with the highest biodiversity on the planet, dedicated to agriculture and tourism in ALL its forms, arises a project that will bring raw iron to approximately 11.5 cubic meters of water flowing in a large river [in the region]. (...) The entrepreneurs are well-intentioned people and promise they will treat this water. (...) After treatment they will reuse 3.4 million cubic meters and the rest they will... think about how to deliver to the poor and miserable people through canals that go into residences. WHAT DO YOU THINK?

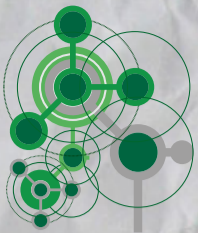
These men also want to create jobs in this beautiful region, because the people are unemployed and marginalized. Will they employ unskilled and crack addicts of this place? To instill it [Porto Sul] may well close this paradise [through] an iron ore processing plant that then transports [these resources] in large quantities on large ships, often for only a few years until the mine is exhausted. In fifteen or twenty years we can have more jobs being generated to try to recover what was destroyed! (...) WHAT DO YOU THINK?

These questions, each followed by the challenging question, “what do you think?”, are intentionally meant to not only overtly connect Porto Sul’s development to the region’s long-term economic, environmental, and social sustainability, but also to inspire and call people to incorporate their particular values into the regional governance. In sum, Socorro wants to build a governance strategy out of what people truly, and collectively, think. This has to go beyond standard ways values are included.

The fundamental question is when, where and how social and ecological values enter into the decision process. Social and ecological values often enter the decision chain through personal, political and economic processes. The personal is usually understood as the presence of private values and stewardship that are extra economical additions to decision making. Non-economic values inevitably enter into all decision making. Some of these focus on social and ecological sustainability and some support other private and social agenda. Much of the social responsibility literature has focused on these values and the consequences they have for decisions. Values also enter through political processes. In governmental decisions these enter through election processes and answering to various constituencies. In business decisions this is experienced through various forms of regulations and public guidelines. And finally, values enter in through economic processes. Every purchase is in many ways a vote for a particular set of values. While each have an important place, each of these is also limited in how they individually add to the quality of decisions and their social and ecological impact.

But each of these have flaws that hamper value inclusion. New approaches to governance need to go beyond the reliance on the personal values and good will of leaders, which can often be naïve and superficial. Furthermore, leaders often explicitly or implicitly fall into the false assumption of an inevitable trade-off between economic and social and ecological goods. Free trade agreements

⁷ From June-August 2013 undergraduate students from the University of Colorado and the State University of Santa Cruz will conduct research intended to help build a solidarity economy in this region.



often limit explicit consideration of non-economic values. Governmental influence and regulation is often expensive and reactive, dismissive of local circumstances, corporate and government collusion is common, and regulation tends to lead to a double bureaucracy, one to regulate and another to avoid it. And, at the base, public agencies frequently do not have the legitimacy and resources to impact where most needed. Economic impact is limited by cost externalization and the difficulty of full-costing translating all social goods into the economic code. Selective consumption is limited by the complexity of choices and green-washing. To maximize economic, social and ecological values in a sustainable way, the system of value inclusion must be more timely and more effective.

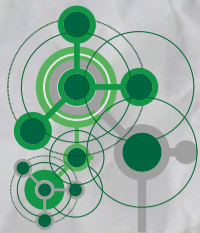
FURTHER EVOLUTION OF PARTICIPATORY PLANNING PROCESSES

Nossa Ilhéus' goal of participation across all aspects of society, its mechanisms for cross-sector mobilization, even the “soulful” national anthem that Socorro described as an attempt to translate the vision of a region and a country into action, are all intended as new forms of meaningful and truthful participation in governance. Participatory planning of regional development, however, is hardly a new concept in Brazil which is globally famous for its efforts for cross-sector involvement in economic and environmental decision-making like municipal level budgeting and regional level water councils.

Nevertheless, Nossa Ilhéus, is instituting several practices that not only adhere to this concept of participatory planning, but which, in fact, push it to new levels. While Bahia Mineração (Bamin) is betting on Bahia (and even former president Clinton is betting on Brazil⁸) Nossa Ilhéus is betting that dialogue across difference which addresses the most pressing issues affecting a region can provide a foundation for belonging, and, in turn, for defense of place. By way of example, Nossa Ilhéus regularly works with a local theater group to have periodic open forums on topics affecting the city. These forums are aptly named “Oxente! A cidade que queremos” (Oxente! The city we want). The first word in this forum, Oxente, is a slang term in Bahia that roughly translates into “Come on people!” Such encounters represent new forms of public debate as experts in history, geography, and public policy discuss aspects that constitute the city, and the people, of the region where Porto Sul is slotted to be developed. Controversial topics are aired in a manner that is simultaneously engaging, entertaining, and thought provoking.

Our Ilhéus also strives to promote not only public discussion, but also widespread transparency. Before the institute found offices this past summer, Socorro referred to her “office” as an outdoor coffee shop in the center of town. “I like to sit among those who view things differently from me,” she once remarked, “I’m open to talking to all.” Today, the institute is forging relationships with the local university in the hopes of having a “nucleus” where information can be disseminated in an unbiased, public forum.

⁸ Reuters Aug. 28, 2012. Available at: <<http://www.reuters.com/article/2012/08/28/us-brazil-clinton-idUSBRE87R0UB20120828>>. Accessed: July 4, 2013.



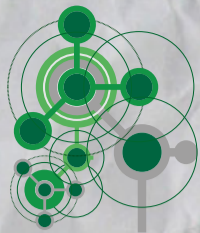
Aligning with this philosophy, Nossa Ilhéus recently launched a website that visually and quantitatively demonstrates some of the starkest characteristics of the city of Ilhéus, through a system of indicators that publically communicates information and data on pressing issues like poverty, crime, political corruption, and environmental degradation⁹. The hope is that this data will become a common basis for public debates on regional economic, social, cultural, and environmental priorities. This notion of open discussion, transparency, and even a little of the Bahian concept of “Oxente” lies at the institute’s very core.

FROM NOSSA ILHÉUS TO BROADER GOVERNANCE NETWORKS

The very real possibility of Porto Sul and the new approaches of Nossa Ilhéus are emblematic of development debates throughout not only Brazil, but of other locales facing development, identity, and governance challenges. These realities are also further developing a governance approach that has long been used by civil society actors throughout Brazil, the technique called the *rede*. In communicating the profound perceptions of identity and connectedness to place, *redes* typically use e-mail and other social networking tools, while also holding annual face-to-face meetings and periodic events connected to the interests of the *rede*. At the national level, *redes* throughout Brazil are quite sophisticated in articulating environmental, social, and political agendas (Scherer Warren, 2006). *Redes* are also both a concept and a political strategy that people refer to comfortably in daily conversations. One prominent social-environmental leader referred to how his organization had over time “developed *redes* of relations that help to realize [their] work” (Rocha, 2011).

Furthermore, the *rede* is grounded in the necessity of determining viable options for the region’s sustainable development. A leader in the Just and Sustainable Southern Bahia *Rede*, explains: “You need to have an economy in this region capable of sustaining biodiversity. Who is going to sustain biodiversity? It isn’t going to be the NGOs it isn’t going to be the small resources that go into nature conservation. It is going to be the reality of the economy.” For this reason, the region’s ecological and cultural exceptionality is increasingly foregrounded in inclusive sustainable development strategies that demand that specific interests, such as environmental conservation, be balanced with other strategies such as sustainable livelihood development. This same leader observed: “The regional environmental conservation goal won’t be successful if it isn’t balanced with an agenda of development in areas we consider strategic, for example, ecotourism, agroforestry, transformation of cacao into chocolate, other uses like beekeeping, etc.” Thus, the *rede* doesn’t align with a specific issue or identity such as environmental conservation, the plight of family farmers, long-standing territorial rights, or even a prime beach for surfing. Rather, it is a mechanism for stimulating thoughtful discussions about the local cultural and ecological characteristics that are

⁹ <http://nossailheus.org.br/>



unique to this region and, following this, for arriving at a broader, more inclusive vision and politics of place that are common across its different groups and social movements.

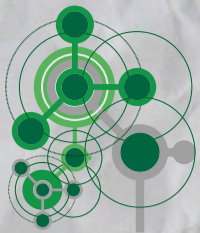
Nossa Ilhéus and the broader Southern Bahia Just and Sustainable Development Network rede that this institute is a part of are also democratically oriented and opposed to influence by elite networks, technological requirements, and class-based processes of knowledge production and political participation. No membership fee is required, and Nossa Ilhéus is open to individuals, civil society organizations, neighborhood associations, businesses, professionals, NGOs, institutions, and foundations working toward sustainable development for the region. As Socorro states, “the goal is to (...) provide opportunities to all persons and institutions and give them a mechanism for reporting on their projects”¹⁰. In keeping with this, Nossa Ilhéus avoids one technique of participation, such as purely internet-driven knowledge production. For communicating information, phone calls and word of mouth are used in addition to e-mail. There are regular meetings anyone can attend, and public demonstrations coordinated by the broader rede encourage democratic participation in constructing a more inclusive vision and articulating a more active politics of place which transcends class, interest, and cultural lines.

These new forms of political union and action that are inspiring both civil society and government actors to join together reveal processes that align with “the creation of new spaces of governance with the growth of citizen participation” (Scherer-Warren, 2006, p. 126). Nossa Ilhéus and the Southern Bahia rede are hoping, furthermore, that citizen participation will lead to long-term regional sustainability. As one leader notes, “This new (...) agenda in the region – we need a new manner of constructing this agenda. This imposing, disciplining agenda is unsustainable over time. It might function for some months, some years, but it doesn’t sustain itself”. These processes are also instituting a new form of governance that, in sum, is collaborative, polyarchical, poly-centric, highly ad hoc, episodic, and networked.

EMERGING COLLABORATIVES FOR EXAMINING GOVERNANCE INSTITUTIONS, STRATEGIES, AND PROCESSES

Cases like Porto Sul, Nossa Ilhéus, and the Southern Bahia Just and Sustainable Cities Network are arising around the world and demanding focused and detailed study of the practicalities and the processes of new forms of governance. In turn, cultural, geographic, institutional, environmental and sectoral boundaries can become blurred and, in turn, can lead to more collaborative decision-making and increasingly effective governance approaches that better consider social, environmental, and economic realities.

¹⁰ E-mail communication from Socorro, January 12, 2010.



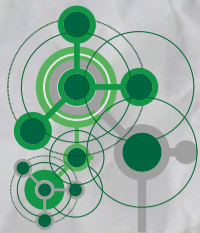
Furthermore, academic and research institutions are increasingly recognizing the importance of working across national, institutional, and disciplinary boundaries to collectively examine and understand emerging governance processes. By way of example, the Brasil-US Network for Environment, Society, and Governance¹¹ was founded in Boulder, Colorado in April 2012 with the mission of sharing knowledge across academic and research institutions and to developing collaborative working relationships for research and education pertaining to governance. Last summer U.S. and Brazilian students worked side-by-side to collect data on new governance processes in the Southern Bahia region. In 2013 an even larger team of students from Colorado and Southern Bahia will join forces to study the ways in which governance challenges are being addressed in this region, including through educational programs, payment for ecosystem services and the development of a solidarity economy. As a part of this rapidly growing network, graduate students from the University of São Paulo are working with U.S. academic institutions. Professors from the United States and Brazil are sharing their ideas about governance processes at annual meetings and co-authoring papers and edited volumes that explain these processes for audiences within and beyond the academy.

FINAL CONSIDERATIONS

Sustainability and social responsibility increasingly require ecological and social concerns like identity and quality of life to enter earlier and more deeply into collective decision making processes, whether these decisions are made in companies, in national and community political processes, or in “the white” inter-sectoral space between them.” Issues of the “commons” and interdependency more generally make these inter-sectoral spaces and decisions ever more important; improved participation and decision-making processes in these “white spaces” could eventually reduce the need for governance from specific, isolated sectors. The central value from these processes rests in creativity. Legitimacy usually comes from the inventions of possibilities and decisions than none of the sectors could achieve on their own.

These lofty ideals, however, often call for new institutions and interaction design architectures. We must both understand emerging successful models and invent new ones to achieve positive cost-effective outcomes. This new structure builds on a broader sense of governance that is grounded in a collectively developed regional identity and a belief that accountability, transparency, and collaborative participation are critical elements for shaping the future development trajectory of this region. To achieve this, new interaction designs and governance reforms are needed. Polyarchical, poly-centric, highly ad hoc, episodic, and networked approaches have been shown to be some of the most promising new approaches to the most pressing development and governance challenges facing regions today.

¹¹ <http://www.colorado.edu/brazil-us-network/>. The second meeting of the network will be held in São Luis (MA), Brazil, in June 2013.



This article explored the Nossa Ilhéus Institute case in Southern Bahia, Brazil, where a new type of cross-sector governance mechanism is taking root. We conclude that core issues like identifying situated governance challenges and types of conflicts and decision needs; identifying and creating new interaction designs; matching challenges and design preferences; and institutionalizing design processes and "triggers" that evoke specific design choices, are essential for creating more democratic and participatory governance processes.

REFERENCES

TABARELLI, Marcelo Pinto et al. Desafios e oportunidades para a conservação da biodiversidade na Mata Atlântica brasileira. *Megadiversidade*, n. 1, p. 132-138, 2005. Available at: <http://cncflora.jbrj.gov.br/plataforma2/arquivos/biblio/4ff5c-8795f18c_18_Tabarelli_et_al.pdf>.

GALINDO-LEAL, Carlos E.; CÂMARA, Ibsen de Gusmão (Ed.). *The Atlantic Forest of South America: biodiversity status, trends, and outlook*. Washington (DC): . Center for Applied Biodiversity Science e Island Press, p. 86-94.

ISLA, Ana. The eco-class-race struggles in the peruvian amazon basin: an ecofeminist perspective. *Capitalism Nature Socialism*, v. 20, n. 3, 2009.

MORELLATO, L. Patricia C; HADDAD. Célio F. B. Introduction: the Brazilian Atlantic Forest. *Biotropica*, v. 32, n. 4, p. 786-792, 2000.

ROCHA, Rui. [Director of Instituto Floresta Viva]. Interview to Jô Soares, Rede Globo de Televisão, May 15, 2011. Available at:<<http://www.florestaviva.org.br/noticia-rui-rocha-jo-soares.html>>.

SCHERER-WARREN, Ilse. Redes de movimentos sociais na América Latina: caminhos para uma política emancipatória? In: SEMINÁRIO NACIONAL "MOVIMENTOS SOCIAIS E OS NOVOS SENTIDOS DA POLÍTICA", June 5-7, 2008, Salvador (BA). *Annals...* PPGCS/UFBA, 2008.

SCOTT, Allen. J. *The cultural economy of cities*. London: Sage Publications. 2000.

TAVARES, Flavia; CUNHA, Lilian. Os mistérios do homem de ferro ("The mysteries of the man of iron), Sept. 14, 2005. Available at <www.terra.com.br>. Accessed Jan. 1, 2010.

Recebido em: 13.06.2013 / Aceito em: 30.06.2013



Comunicação organizacional e sustentabilidade: sobre o modelo instituído no âmbito da organização comunicada

Organizational communication and sustainability: concerning the model established within the communicated organization

Comunicación organizacional y sustentabilidad: sobre el modelo instituido en el ámbito de la organización comunicada

Rudimar Baldissera

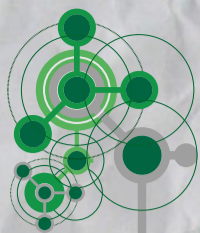


- Doutor em Comunicação pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS)
- Graduado em Relações Públicas
- Professor da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação e do Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Informação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)
- Líder do grupo de pesquisa “Comunicação organizacional, cultura e relações de poder - GCCOP” (UFRGS/CNPq)
- E-mails: rudimar.baldissera@ufrgs.br; rudi.baldissera@gmail.com

Cristine Kaufmann



- Doutoranda em Comunicação e Informação no Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Informação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (PPGCOM-UFRGS)
- Mestre em Comunicação e Informação pela UFRGS
- Graduada Relações Públicas
- Membro do Grupo de Pesquisa: “Comunicação organizacional, cultura e relações de poder – GCCOP” (UFRGS/CNPq)
- E-mail: cristine.kaufmann@gmail.com



Resumo

Neste artigo, realiza-se estudo sobre a noção de sustentabilidade instituída como modelar por importantes organizações brasileiras e por sua entidade representativa, o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS). O estudo, que compreendeu pesquisa exploratória em sites institucionais, atenta para a dimensão da “organização comunicada” (Baldissera, 2009a), como lugar em que as organizações propõem imagens de si – *ethos* discursivo (Maingueneau, 2008). Os resultados evidenciam a instituição do *triple bottom line* (Elkington, 2000) como modelo de sustentabilidade adotado por tais organizações, sendo que a análise interpretativa do modelo ratifica a centralidade da dimensão econômica.

PALAVRAS-CHAVE: COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL • CEBDS • ORGANIZAÇÃO COMUNICADA • SUSTENTABILIDADE • *TRIPLE BOTTOM LINE*.

Abstract

This article presents a study on the concept of sustainability established as model in important Brazilian organizations and their representative body, the CEBDS – local acronym for Brazilian Business Council for Sustainable Development. The study, which comprised exploratory research in institutional websites, calls attention to the dimension of “communicated organization” (Baldissera, 2009a) as a place where organizations offer images of themselves – discursive *ethos* (Maingueneau, 2008). The results demonstrate the institution of the triple bottom line (Elkington, 2000) as the model of sustainability adopted by such organizations, and the interpretative analysis of the model ratifies the centrality of the economic dimension.

KEYWORDS: ORGANIZATIONAL COMMUNICATION • CEBDS • COMMUNICATED ORGANIZATION • SUSTAINABILITY • TRIPLE BOTTOM LINE

Resumen

En este artículo se realiza un estudio sobre el concepto de sustentabilidad establecido como modelo en importantes organizaciones brasileras y su entidad representativa, el Consejo Empresarial Brasileiro para el Desarrollo Sustentable (CEBDS). El estudio, que incluyó investigación exploratoria en sitios institucionales, se centra en la dimensión de la “organización comunicada” (Baldissera, 2009a), como el lugar en que las organizaciones ofrecen imágenes de sí – *ethos* discursivo (Maingueneau, 2008). Los resultados evidencian la institución del triple bottom line (Elkington, 2000) como modelo de sustentabilidad adoptado por tales organizaciones, siendo que el análisis interpretativo de este modelo ratifica la centralidad de la dimensión económica.

PALABRAS CLAVES: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL • CEBDS • ORGANIZACIÓN COMUNICADA • SUSTENTABILIDAD • *TRIPLE BOTTOM LINE*

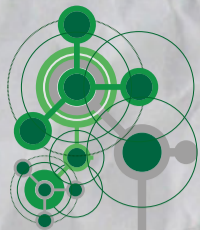


Em sentido complexo, a sustentabilidade apresenta-se como um dos grandes desafios da humanidade e exige atenção para questões como as de sobrevivência, preservação, convivência, comprometimento, pertencimento e interdependência sistêmica. Experimentando intenso processo de semiotização, a noção de sustentabilidade é tornada presente nos mais diversos contextos (dentre outros, o científico, o político e o organizacional), mesmo quando não há compreensão qualificada sobre o que signifique e suas implicações. Os variados (e nem tão cuidadosos) usos do termo e as manifestações que o acionam evidenciam a discrepância sobre quais são “os sentidos de sustentabilidade”. Essa polissemia não apenas revela o fato de que se trata de uma noção em construção, mas também de uma arena em que diferentes forças – cientistas, ecologistas, gestores, consumidores, políticos e outras – se materializam para instituir o sentido de sustentabilidade mais científico, ecossistemicamente mais adequado e/ou o que melhor atende seus interesses particulares.

Nessa arena, as organizações apresentam-se como importantes jogadores que tendem a ocupar lugares diferenciados, considerando-se suas especificidades, e a se exercer como forças privilegiadas. Assim, se parte delas – ONGs, por exemplo – afirma a necessidade de todas as organizações serem social, ambiental, política e culturalmente responsáveis, a outra grande parte tende a ser pautada por diferente lógica: a da produção e do consumo a qualquer preço – concepção que constitui o imaginário da sociedade contemporânea. Então, mais do que com significação diversa, o termo sustentabilidade é empregado para materializar diferentes interesses e objetivos organizacionais, pois que, conforme Baldissera (2009b, p. 48-49), seu lugar na cultura organizacional pode ser o de um “valor central”, um “valor periférico e/ou estratégico de mercado” ou, mesmo, um “não-valor, valor negativo e/ou modismo”. Observa-se que o fato de o termo ser empregado em larga escala no discurso organizacional, por si só, não significa que tenha sido incorporado na filosofia das organizações. Dentre outras coisas, pode se tratar de simples uso discursivo estratégico para dar-se a ver como organização com sustentabilidade, objetivando a obtenção de “imagem-conceito” positiva e poder simbólico (Bourdieu, 2002).

Diante disso, dentre outros aspectos, importa observar que: a) as organizações, cada vez mais, exercem-se sobre a cultura e a sociedade propondo compreensões de mundo, sociabilidades e modelos a serem seguidos (sistemas de valores e crenças); b) são muitos e variados os interesses implicados nessa definição (econômicos, sociais, culturais, políticos e ambientais, dentre outros); c) a noção de sustentabilidade ainda está distante de ser consolidada; d) a população tende a desconhecer ou a pouco compreender a ideia de sustentabilidade e suas implicações em sentido abstrato; e e) há muitas mazelas sociais com urgência de atendimento. Essa configuração inclina-se a não apenas potencializar o discurso das organizações sobre o tema, mas também a torná-las mediadoras nos processos interpretativos realizados pela sociedade.

Então, a questão que se apresenta é: qual compreensão de sustentabilidade é assumida pelas organizações e propagada em seus discursos? Nessa direção, verifica-se qual noção de sustentabilidade



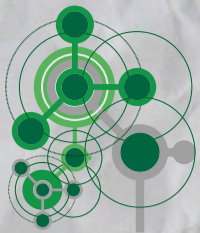
está sendo proposta no âmbito da “organização comunicada” (Baldissera, 2009a), isto é, na dimensão das falas oficiais, autorizadas, onde as organizações, dentre outras coisas, propõem imagens qualificadas de si. É a perspectiva do “*ethos* discursivo”, que, conforme ressalta Maingueneau (2008, p. 56), sob o prisma da intenção retórica aristotélica do *ethos*, consiste em “causar boa impressão pela forma como se constrói o discurso, a dar uma imagem de si capaz de convencer o auditório, ganhando sua confiança”. E mais, o autor afirma que todo discurso “supõe um *ethos*: implica uma certa representação do corpo de seu ‘responsável’, do enunciador que se responsabiliza por ele. Sua fala participa de um comportamento global (...). Atribuímos a ele, dessa forma, um ‘caráter’, um conjunto de traços psicológicos (...) e uma ‘corporalidade’” (1998, p. 60 – (grifos do autor).

Dito isso, observa-se que, para responder a questão norteadora deste estudo, realizou-se pesquisa exploratória no site do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) e nos sites institucionais de setenta organizações a ele associadas. São grandes grupos empresariais, que respondem por cerca de 40% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional, atuando nas áreas de capital financeiro, energia, transporte, siderurgia, metalurgia, construção civil, bens de consumo em geral e prestação de serviços. Considerando-se a importância que essas organizações assumem no cenário do país, conhecer os sentidos de sustentabilidade que elas oferecem em seus sites dá bons indicativos sobre a noção de sustentabilidade que está sendo proposta e, nessa medida, comunicada aos públicos de modo a ser instituída como modelo (os nortes para onde as forças se exercem).

A coleta de informações teve início com a leitura e seleção dos materiais disponíveis nos sites, nas páginas iniciais (onde são apresentados os destaques). Depois disso seguiu-se para os *links* “Sustentabilidade”, onde são disponibilizadas as estratégias e diretrizes organizacionais e, por fim, para os relatórios de sustentabilidade. Esta é uma pesquisa horizontal, em perspectiva quanti-qualitativa, que procura evidenciar os sentidos de sustentabilidade preponderantes nos sites das setenta organizações em estudo e no site do CEBDS. Após organização prévia, o material foi analisado interpretativamente, de modo a que se pudesse identificar a tendência teórica que fundamenta o modelo de sustentabilidade proposto e comunicado pelas organizações em análise. Por fim, reflete-se sobre esse lugar teórico em perspectiva de tensionamento com outras concepções teóricas.

O MODELO DE SUSTENTABILIDADE ASSUMIDO PELAS ORGANIZAÇÕES

A pesquisa realizada, conforme se descreveu, permitiu identificar que o modelo de sustentabilidade assumido pelo CEBDS e reproduzido pelas organizações a ele associadas, mesmo que com algumas variações/desdobramentos, é o *triple bottom line*. Trata-se do modelo que norteia a gestão da sustentabilidade a partir das dimensões econômica, social e ambiental, ou seja, define a sustentabilidade como o equilíbrio da prosperidade econômica, da qualidade



ambiental e da justiça social (Elkington, 2000). O pilar econômico diz respeito, fundamentalmente, aos resultados financeiros da organização. Tradicionalmente reconhecido como capital físico e financeiro, estende-se para o capital humano, intelectual, natural e social. O pilar ambiental está focado na ecoeficiência, que significa o fornecimento de bens e serviços a preços competitivos, que satisfaçam as necessidades humanas e tragam qualidade de vida, enquanto reduzem, progressivamente, a um nível suportável pelo planeta, os impactos ecológicos e a intensidade de recursos durante o ciclo de vida. O pilar social, por sua vez, contempla as questões de bem-estar social das pessoas e dos públicos das organizações, tanto em relação aos impactos sociais organizacionais, quanto ligados às demandas que necessitam da intervenção organizacional, vislumbrando a diminuição das desigualdades sociais, o respeito e o envolvimento das comunidades no negócio (Elkington, 2000).

Nessa direção, observa-se que o CEBDS não apenas assume claramente o *triple bottom line*, mas que, sob a perspectiva do *ethos* discursivo, apresenta-se como entidade modelar e de vanguarda para empresas, parceiros e governos, portanto, para a sociedade em sua complexidade, conforme segue:

Primeira instituição no Brasil a falar em sustentabilidade dentro do conceito do *triple bottom line*, que norteia a atuação das empresas a partir de três pilares: o econômico, o social e o ambiental, o CEBDS é hoje uma referência na vanguarda da sustentabilidade tanto para as empresas quanto para os parceiros e governos. É reconhecido como o principal representante do setor empresarial na liderança de um revolucionário processo de mudança: transformar o modelo econômico tradicional em um novo paradigma (CEBDS, 2011).

O posicionamento evidencia a relevância atribuída ao modelo como norteador da atuação do CEBDS para a promoção da noção de sustentabilidade em/por organizações do país.

A análise interpretativa realizada nos *sites* institucionais das setenta organizações associadas ao conselho revela que quarenta delas (57,14%) dão destaque à sustentabilidade já na página principal. Esse resultado assume ares de elementar, caso se considere a filiação dessas organizações ao CEBDS. Além disso, constatou-se que 68 organizações (97,14%) possuem o *link* denominado “Sustentabilidade” (ou em outras versões: “Desenvolvimento sustentável”, “Responsabilidade socioambiental” ou “Responsabilidade corporativa”). Evidenciou-se que nesse ambiente, dentre outros aspectos em relação à sustentabilidade, recebem destaque: as conceituações, as práticas e estratégias empregadas, os projetos, as diretrizes, as notícias, as certificações, as premiações e os relatórios de sustentabilidade.

A pesquisa também revelou que 42 organizações (60%) apresentam relatórios de sustentabilidade e outras dez possuem relatório anual e de sustentabilidade. Então, ao todo são 52 organizações (74,28%) que relatam/apresentam suas ações também através desses documentos oficiais. Como



uma forma de prestação de contas à sociedade, o emprego dos relatórios tende a gerar efeitos de verdade e a ampliar os níveis de credibilidade organizacional em termos de *ethos* discursivo, pois que a sociedade tem exigido mais informações sobre as ações organizacionais e, também, porque a ideia de “relatório” é positivamente valorada pelos públicos/sociedade.

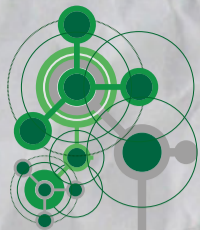
Interpretativamente, constatou-se que a quase totalidade das organizações – 66 (94,28%) – apresenta-se como “organização com sustentabilidade” (*ethos* discursivo) e que sua fala se edifica a partir do/sobre o modelo *triple bottom line*. As marcas de linguagem revelam a presença do modelo sob formas diversas, tais como: diretriz, objetivo, estratégia, política de sustentabilidade, forma de apresentar resultados (em vários relatórios os resultados eram dispostos em impactos econômicos, ambientais e sociais). A seguir, no Quadro 1, destacam-se exemplos das ofertas de si de algumas organizações que se apropriam do modelo *triple bottom line*.

Quadro 01 – Exemplos de apropriações do modelo *triple bottom line*.

Organizações	Apropriações
Braskem	“Química sustentável é o resultado de uma atuação responsável e proativa na gestão dos impactos ambientais, sociais e econômicos gerados pelas atividades da empresa.”
Gerdau S.A.	“Os princípios do desenvolvimento sustentável são muito importantes. Por isso, acredita que o crescimento econômico de uma empresa está baseado na relação ética e socialmente responsável com o meio ambiente e com todos os públicos com que se relaciona: colaboradores, clientes, fornecedores, acionistas, governos e sociedade.”
Petrobras S.A.	“Para produzir, distribuir e comercializar energia nos países em que atuamos, buscamos a eficiência no uso dos recursos naturais e da energia em nossos processos, operações e produtos. Também mantemos um diálogo transparente com a sociedade, que permite considerar suas necessidades e interesses em relação à nossa atuação.”
Souza Cruz S.A.	“Sustentabilidade é um compromisso Souza Cruz. A empresa acredita na produção de melhores e sólidos resultados econômicos a longo prazo a partir da adoção de comportamentos e práticas socialmente responsáveis.”
Vale	“Como uma das empresas líderes globais no setor de mineração, temos o compromisso com o desenvolvimento sustentável. Para isso, investimos em uma gestão responsável das questões econômicas, ambientais e sociais, de maneira integrada.”

Fonte: Quadro desenvolvido pelos autores a partir de pesquisa realizada nos sites institucionais.

Diante disso, infere-se que o modelo *triple bottom line*, além de diretriz ou estratégia de gestão, tornou-se um modo de comunicar o fazer com sustentabilidade, de traduzir aos públicos de



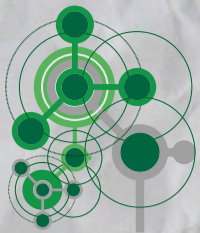
maneira didática as estratégias e os resultados da gestão da sustentabilidade. O modelo está sendo difundido e instituído no contexto organizacional, tornando-se referência, assumindo, assim, uma situação de autoridade (Bourdieu, 1998), resultante de sua instituição por diferentes sujeitos (organizações, conselhos, meios de comunicação) que possuem poder simbólico na sociedade. Esse poder simbólico tende a ser reforçado pela habilidade dessas organizações em ofertar imagens positivas de si, seja encenando, persuadindo, propagando ideias, enfim, lançando luzes sobre aspectos de sua identidade (nem sempre tão palpável) que, de alguma forma, podem gerar sentidos de sustentabilidade.

Vale destacar, também, que o fato de que para muitos sujeitos a noção de sustentabilidade “não faz sentido (...); é somente enunciado da moda”. Ou, ainda, é percebida como “extrassistema” – “noção que não tem sentido algum para os sujeitos que não conseguem decodificá-la e/ou a desconhecem”, (Baldissera, 2009b, p. 48-49), sustentando de forma mais veemente esse *ethos* de sustentabilidade e essa posição de autoridade. Isso porque, de acordo com Bourdieu (1998, p. 91), a cumplicidade da alteridade também está fundada no desconhecimento, considerado pelo autor “o princípio de toda e qualquer autoridade”. Se um sujeito dotado de poder simbólico, discursa sobre algo que a alteridade desconhece, ou conhece pouco, é provável que tome o discurso como “verdade”, pois quem fala, o diz de um lugar de autoridade (é notório que nas sociedades capitalistas e globalizadas as grandes corporações ocupam posição de destaque).

Essa notoriedade que transforma o *triple bottom line* em referência na gestão da sustentabilidade organizacional evidencia um ritual de instituição (comunicar e fazer reconhecer) (Bourdieu, 1998), onde ele é reproduzido como exemplo, quase como uma norma a ser usada no âmbito organizacional. Instituí-lo é, portanto, uma forma de consagrá-lo, sancioná-lo, santificá-lo (Bourdieu, 1998). Ao nortear a gestão da sustentabilidade nas organizações, o modelo *triple bottom line* funciona como um método, um modo de proceder; uma espécie de certificação de que há rigor, há organização na gestão, há responsabilidade no fazer. A identidade de destaque (Bourdieu, 1998) que o modelo assume representa, e de alguma forma revela, o valor e os sentidos de sustentabilidade assumidos nas organizações.

O MODELO *TRIPLE BOTTOM LINE*: PRESSUPOSTOS, IMPLICAÇÕES, INCONSISTÊNCIAS

Ao se problematizar o *triple bottom line*, em perspectiva teórica e/ou das apropriações realizadas pelas organizações, um aspecto que exige atenção é o fato de que a adoção do modelo, que dispõe de forma equilibrada os pilares econômico, ambiental e social, tende a simplificar a noção de sustentabilidade, pois que os três pilares são equiparados, quando se sabe, em sentido complexo, que isso não é possível. Por exemplo, se uma organização consegue ótimos resultados econômicos e sociais, mas para isso destrói a natureza, pode-se dizer que ela apresenta



sustentabilidade? Complexamente, isso não se sustenta, mas, se os pilares têm valor semelhante, pode sugerir que sim, que a organização apresenta sustentabilidade (um equívoco?). Além disso, em que medida o equilíbrio entre os pilares será respeitado? As análises realizadas nos sites institucionais evidenciaram que, apesar de o modelo sugerir harmonia entre os pilares, o econômico tende a ser priorizado, pois que, dentre outras coisas, o modelo incentiva a realização de ações compensatórias (reflorestamento, créditos de carbono, financiamentos sociais) que remediaram a destruição socioambiental e precificam os recursos naturais para que não haja necessidade de as organizações abrirem mão da maximização dos lucros.

Se, por um lado, esse modelo gera responsabilização para quem realizou/realiza algo no sentido de diminuir os danos e/ou corrigir as consequências da ação cometida (Rosa, 2009), por outro, pode reduzir tudo a uma lógica econômica. Ou seja, à medida que estipula preço pelo prejuízo, estimula os que possuem riqueza econômica a agirem segundo seus objetivos/desejos, pois que é possível pagar pelos danos socioambientais causados. De acordo com Teresa Rosa (2009), apropriando-se das teorizações de Jonas (1990), essa definição de responsabilidade *post factum* ignora as gerações futuras – pois, dificulta o reconhecimento da existência do outro – e os casos de danos ambientais futuros, como a poluição e o desmatamento.

Nesse sentido, importa observar que o conceito de sustentabilidade, cunhado por Lester Brown na década de 1980, indica que uma sociedade sustentável é capaz de satisfazer suas próprias necessidades sem reduzir as oportunidades das gerações futuras. Mesmo sendo uma definição genérica, que dá margem a imprecisão e ambiguidade (sinaliza certas responsabilidades, mas diz pouco a respeito de como construir, na prática, uma sociedade sustentável – Capra, 2003), dá relevo às implicações das ações do presente sobre o futuro. De acordo com os economistas Andrzej Cechin e José E. Veiga (2010, p. 446), ao se observar a “quantidade de materiais e energia processados pela economia, percebe-se que a atividade econômica de uma geração tem influência na atividade das gerações futuras” e que isso ocorre devido “à utilização dos recursos energéticos e materiais terrestres e à acumulação dos efeitos prejudiciais da poluição no ambiente”. Sendo assim, o uso dos recursos, sua escassez e o descarte de resíduos originários desse uso são consequências diretas do fazer econômico de uma geração e seus desdobramentos incidirão sobre a qualidade de vida das gerações futuras. O *triple bottom line* parece não dar suficiente atenção a essas questões, a não ser pelo viés antropocêntrico definido pelos interesses presentes e autocentrados do mercado, pautado na lógica econômica dominante.

Em perspectiva ecológica, importa atentar não apenas para a alocação de recursos relativamente escassos de uma única geração, mas para a distribuição intertemporal dos escassos recursos terrestres (Cechin; Veiga, 2010). Nesse sentido, a relação presente-futuro, conforme Rosa (2009 e a partir das teorizações de Jonas, 1990), deveria envolver o exercício da responsabilidade sobre o que está para ser feito, que seria uma forma de não permitir a ocorrência de degradação ambiental com prejuízos para o longo prazo. Trata-se de comprometimento ético



com o outro do presente e do futuro. Esse reconhecimento exige assumir a responsabilidade pelos efeitos que possam ser causados à alteridade como resultado de uma escolha feita hoje (Rosa, 2009). O *triple bottom line* não incorpora claramente essa categoria de sustentabilidade. Porém, em direção ao comprometimento ético, mostra-se como fundamental que dê orientações sobre a necessidade de abandono de uma escolha “caso os impactos que possam atingir as gerações atuais e futuras sejam avaliados como não desejados ou prejudiciais; ou, ainda, se o custo ecológico dessa escolha não puder ser assimilado pelos mecanismos naturais” (Rosa, 2009, p. 38). Um modelo de sustentabilidade que não considera a alteridade nesse nível, que não reflete sobre o sistema econômico atual e sobre seus reflexos para as gerações futuras torna-se frágil diante da complexidade da problemática socioambiental.

Diante disso, o *triple bottom line* e suas apropriações apresentam uma série de fragilidades e incongruências: a) é um modelo fechado que entende a sustentabilidade de forma linear e quantitativa, alicerçado no que Edgar Morin (2006) chama de paradigma simplificador – modelo reducionista e disjuntivo; b) não possibilita a problematização sobre a necessidade de mudança de paradigma a partir da visão complexa da realidade, pois que está pautado exclusivamente nos interesses do mercado (racionalidade econômica); c) não dá primazia à natureza, ao ambiente e à complexidade ecossistêmica (biodiversidade, diversidade cultural, social, étnica), aspectos prioritários quando o assunto é sustentabilidade; d) coloca no mesmo patamar de importância questões econômicas e ambientais (em sentido teórico, pois esta pesquisa, como se destacou, evidencia que na prática tende a ocorrer a priorização dos interesses econômicos), desconsiderando o fato de o sistema econômico depender da natureza, que oferece recursos para serem transformados em bens de consumo e não o contrário.

Ao se atentar para a complexidade ecossistêmica, parece evidente que nenhum modelo de sustentabilidade pode ser construído como sistema fechado, quantitativo, linear. Importa que sejam consideradas mudanças qualitativas, mesmo que seja a transformação de energia útil (recursos naturais) em energia inútil (resíduos que não podem ser reaproveitados, rejeitos). Ou seja, ao transformar recursos naturais em bens econômicos, o sistema despeja na natureza os resíduos sem qualidade, o que demonstra que não é possível tratar o sistema como um ciclo isolado e fechado (Cechin; Veiga, 2010). Para enfrentar esses desafios, parece fundante que o modelo de sustentabilidade a ser instituído nas organizações questione, verdadeiramente, o sistema existente, priorizando mudanças ambientais profundas, que se traduzam em novas formas de produzir, de consumir e de viver.

Falar sobre a desconstrução dessa racionalidade econômica pode soar como um despropósito, como ilusão. No entanto, Enrique Leff (2010) defende a necessidade de o regime universal e dominante de mercado deixar de ser a medida de todas as coisas; deixar de ser o princípio organizador do mundo globalizado e do próprio sentido da existência humana. Em função disso, mais do que a adaptação do atual sistema econômico, que “atribui valores e direitos de



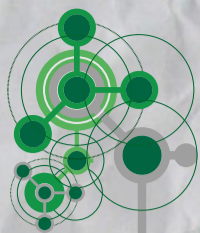
propriedade à natureza e promete que o mercado se encarregará não apenas de regular a economia e de ativar um processo de crescimento sustentado, mas também de equilibrar a ecologia e dotar a sociedade de equidade” (Leff, 2010, p. 27) – definição evidente no *triple bottom line* –, propõe a construção de uma nova economia que envolva a reconstrução do objeto de conhecimento através do entrelace de diferentes disciplinas, da incorporação dos saberes desconhecidos e subjugados, dos processos ignorados e das externalidades econômicas (questões ambientais e ecológicas ligadas à dimensão cultural do desenvolvimento humano, do mundo da vida, dos sentidos existenciais das pessoas, dos valores etc.). Sendo assim, mais do que flexibilizar, limitar, regulamentar e controlar os excessos da racionalidade econômica importa refundar a economia sobre outras bases, internalizando o limite do atual processo de produção a fim de gerar outros meios para a satisfação das necessidades, desejos e aspirações humanas (Leff, 2010).

A este ponto, após refletir sobre a noção de sustentabilidade que é materializada no discurso organizacional, reafirma-se que o modelo instituído revela, primeiramente, a priorização da sustentação econômica que se esquivava da necessária mudança de paradigma e mascara a existência de uma crise, mais do que econômica, civilizacional. A dimensão ambiental do *triple bottom line* enfatiza que a responsabilidade das organizações está focada na ecoeficiência que favorece seus interesses financeiros à medida que as torna mais lucrativas e competitivas, através de “melhorias ambientais”. Nessa direção, esse modelo permite que as organizações mantenham o *modus operandi* da racionalidade econômica, implementando alguns ajustes que tornam o desenvolvimento sustentável um substituto do desenvolvimento convencional.

Portanto, apesar de o *triple bottom line* ser oferecido pelo CEBDS como um elemento catalisador de um revolucionário processo de mudança que visa transformar o modelo econômico tradicional em um novo paradigma, conforme se disse, este estudo revelou que o modelo não oferece elementos para tanto, uma vez que estabelece o uso de estratégias bastante claras sob o ponto de vista do atual modelo econômico, sobre o que deve ser feito com a natureza e com as pessoas para que as organizações continuem sendo, sobretudo, extremamente lucrativas. Atenta-se para o fato de que o problema não está na geração de lucros, mas em como e a que custos socioambientais esses lucros são gerados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em função da atuação em um mercado competitivo, globalizado e de incertezas, as organizações tendem a sempre atentar para aspectos, fazeres, conceitos que, de alguma forma, possam contribuir para melhorar seus posicionamentos de mercado, potencializar a gestão de suas marcas (*branding*), ampliar seus capitais social, simbólico e político. Considerando o valor que a noção de sustentabilidade assume, parece que seu emprego vem sendo realizado antes mesmo de sua complexidade e suas implicações serem compreendidas, seguindo uma tendência



das organizações ao modismo (mesmo que esse não seja um caso de modismo). Nessa direção elegeram, por antecipação, uma compreensão de sustentabilidade procurando, antes de tudo, potencializar sua visibilidade, oferecendo imagens de si como organizações com sustentabilidade objetivando, a um só tempo, mais reconhecimento, mais poder simbólico, imagem-conceito¹ positiva, através de uma fórmula simplificadora da sustentabilidade que busca neutralizar os impactos destrutivos do atual sistema econômico.

Devido à força que o mercado impõe à sociedade, reproduzindo e reforçando modelos de atuação, entende-se que as organizações estudadas, ao empregar o *triple bottom line* como forma de comunicar e de fazer reconhecer sua sustentabilidade, através de amplos e estratégicos processos de comunicação, tendem a ter seus discursos legitimados pela sociedade, contribuindo para maximizar a incompreensão sobre o sentido complexo do conceito, visto que instituem um modelo superficial e repleto de inconsistências. Sendo assim, os desdobramentos do modelo que ocorrem na sociedade, em sentido complexo, autorizam os sujeitos a reproduzirem esse sentido de sustentabilidade econômica, de maximização dos lucros e do consumo, compreendendo, talvez, que a sustentabilidade nada mais seja do que a oferta (muitas vezes espetacular e encenada) de uma imagem de si positivada. Sob essa perspectiva, a sustentabilidade poderá ser assumida como “valor periférico e/ou estratégico de mercado” pelas organizações e tenderá a ser percebida como um “não-valor, valor negativo e/ou modismo” (Baldissera, 2009b, p. 48-9) pela sociedade.

Essas tensões, portanto, evidenciam o caráter complexo da noção de sustentabilidade, que no âmbito da comunicação organizacional se apresenta como fundamental desafio, exigindo profundas mudanças estruturais. As organizações estão, como se disse, numa posição de autoridade, de referência no que tange às práticas com sustentabilidade. Porém, ao refletir sobre a necessidade de transformações efetivas de paradigma, elas têm muito a avançar, ainda no âmbito conceitual. Vale observar que, na dimensão da organização comunicada, se, por um lado, a organização pode apresentar-se da forma que melhor lhe convier em termos de *ethos* discursivo, por outro, ao propor uma imagem de si, também poderá expor-se a críticas de seus públicos, pois que entre o discurso e as práticas há porosidades (não se trata de completa sobreposição – sobra ou falta algo). Assim, para que os esforços em busca da sustentabilidade ultrapassem a barreira do discurso superficial, a noção precisa assumir valor central nas organizações, sendo necessário rever o modelo de sustentabilidade em instituição. Mesmo sendo uma operação complexa, de longo prazo, se assumir apenas valor estratégico de mercado, a sustentabilidade não passará de um discurso que não se sustentará para além do *ethos* retórico.

REFERÊNCIAS

BALDISSERA, Rudimar. *Imagem-conceito*: anterior à comunicação, um lugar de significação. Tese (Doutorado em Comunicação) – Faculdade de Comunicação Social – PUCRS. Porto Alegre, 2004.

¹ “Construto simbólico, complexo e sintetizante, de caráter judicativo/caracterizante e provisório, realizada pela alteridade (recepção) mediante permanentes tensões dialógicas, dialéticas e recursivas, intra e entre uma diversidade de elementos-força, tais como as informações e as percepções sobre a entidade (algo/alguém), o repertório individual/social, as competências, a cultura, o imaginário, o paradigma, a psique, a história e o contexto estruturado” (Baldissera, 2004, p. 278).



_____. Comunicação organizacional na perspectiva da complexidade. *Organicom - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*, a. 6, edição especial, n. 10/11, p. 115-120, 2009a.

_____. A comunicação (re)tecendo a cultura da sustentabilidade em sociedades complexas. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes (Org). *A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações*. São Caetano do Sul (SP): Difusão Editora, 2009b. p. 33-55.

BOURDIEU, Pierre. *A economia das trocas linguísticas: o que falar quer dizer*. 2. ed. São Paulo: Edusp, 1998.

_____. *O poder simbólico*. Trad. de Fernando Tomaz. 14. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

CAPRA, Fritjof. Alfabetização ecológica: o desafio para a educação do século 21. In: TRIGUEIRO, André (Org). *Meio ambiente no século 21: 21 especialistas falam da questão ambiental nas suas áreas de conhecimento*. Rio de Janeiro: Sextante, 2003. p. 19-33.

CECHIN, Andrei Domingues. VEIGA, José Eli. A economia ecológica e evolucionária de Georgescu-Roegen. *Revista de Economia Política*, v. 30. n. 3 (119), p. 438-454, jul.-set. 2010.

CEBDS – CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL. Disponível em: <<http://www.cebds.org.br>>. Acesso em: dez. de 2011.

ELKINGTON, John. *Canibais com garfo e faca*. Trad. de Patrícia Martins Ramalho. São Paulo: Makron Books, 2000.

KUNSCH, Margarida M. Krohling; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes (Org). *A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações*. São Caetano do Sul (SP): Difusão Editora, 2009.

LEFF, Enrique. *Discursos sustentáveis*. Trad. de Silvana Cobucci Leite. São Paulo: Cortez, 2010.

MAINGUENEAU, Dominique. *Cenas de enunciação*. São Paulo: Parábola Editorial, 2008.

_____. *Termos-chave da análise do discurso*. Belo Horizonte: UFMG, 1998.

MORIN, Edgar. *Introdução ao pensamento complexo*. Porto Alegre: Sulina, 2006.

ROSA, Teresa da Silva. Os fundamentos do pensamento ecológico do desenvolvimento. IN: VEIGA, José Eli (Org.). *Economia socioambiental*. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2009. p. 25-46.

Sites consultados:

BRASKEM. Disponível em: <<http://www.braskem.com.br/>>. Acesso em: jul. 2012.

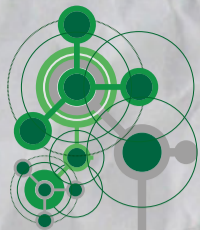
GERDAU S.A. Disponível em: <<http://www.gerdau.com.br/>>. Acesso em: jul. 2012.

PETROBRÁS S.A. Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br/>>. Acesso em: jul. 2012.

SOUZA CRUZ S.A. Disponível em: <<http://www.souzacruz.com.br/>>. Acesso em: jul. 2012.

VALE. Disponível em: <<http://www.vale.com.br/>>. Acesso em: jul. 2012.

Recebido em: 03.09.2012 / Aceito em: 26.03.2013



Ideias-força evidenciadas no discurso organizacional sobre sustentabilidade

Strength-ideas evidenced in the organizational discourse on sustainability

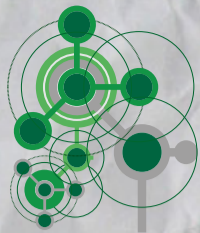
Ideas-fuerza evidenciadas en el discurso organizacional sobre sustentabilidad

Márcio Simeone Henriques 

- Doutor em Comunicação Social pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)
- Graduado em Relações Públicas
- Professor do Departamento de Comunicação Social e do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da UFMG
- Participante do grupo de pesquisa “Comunicação no contexto organizacional: aspectos teórico-conceituais” (PUC-Minas/CNPq)
- E-mail: simeone@ufmg.br

Lidiane Ferreira Sant’Ana 

- Mestre em Comunicação Social – Interações Midiáticas pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-Minas)
- Especialização em Jornalismo: práticas contemporâneas pela PUC-Minas
- Graduada em Relações Públicas
- Membro dos grupos de pesquisa “Comunicação no contexto organizacional: aspectos teóricos e conceituais” (PUC-Minas/CNPq) e “Campo comunicacional e suas interfaces” (PUC-Minas/Fapemig)
- E-mail: lidianefsantana@yahoo.com.br



Resumo

Sob a ótica da comunicação organizacional, este artigo aborda as estratégias discursivas que as empresas utilizam para conciliar seus negócios e interesses econômicos com as pressões legais e sociais por responsabilidade ambiental. Para entender o lugar de fala que elas assumem, é analisado empiricamente o discurso organizacional sobre a sustentabilidade de três grandes empresas que atuam no Brasil, por meio de três ideias-força: responsabilidade pelo impacto ambiental gerado pela empresa; adoção de práticas mitigadoras de danos ambientais; e estímulo à adoção de atitudes sustentáveis por parte dos demais atores sociais.

PALAVRAS-CHAVE: SUSTENTABILIDADE • ORGANIZAÇÕES • DISCURSO

Abstract

From the perspective of organizational communication, this article focuses on the discursive strategies that companies use to reconcile their business and economic interests with the legal and social pressures for environmental responsibility. To understand the place of speech that they assume, an empirical study is conducted in order to examine the organizational discourse on the sustainability of three large companies that operate in Brazil, by means of three strength-ideas: responsibility for environmental impact generated by the company, adoption of practices for mitigating environmental damage and the incentive for adopting sustainable attitudes by other social actors.

KEYWORDS: SUSTAINABILITY • ORGANIZATIONS • DISCOURSE

Resumen

Desde el punto de vista de la comunicación organizacional, este artículo aborda las estrategias discursivas que las empresas utilizan para conciliar sus intereses económicos y de negocios con las presiones legales y sociales por responsabilidad ambiental. Para comprender el lugar desde donde hablan, se examina empíricamente el discurso organizacional sobre la sustentabilidad de tres grandes empresas que actúan en el Brasil, por medio de tres ideas-fuerza: responsabilidad del impacto ambiental generado por la empresa; adopción de prácticas mitigadoras de daños al medio ambiente; y el incentivo para adoptar actitudes sustentables por parte de los demás actores sociales.

PALABRAS CLAVES: SUSTENTABILIDAD • ORGANIZACIONES • DISCURSO



O discurso das organizações em torno da sustentabilidade é motivado tanto por questões legais quanto por demandas de caráter mais geral da sociedade. Atentos ao uso indiscriminado de recursos e ao seu impacto sobre as condições naturais, os consumidores tendem a optar por produtos e serviços de empresas que adotem posturas ambientalmente responsáveis. Além disso, mesmo quem não consome diretamente tais produtos não se priva de denunciar práticas prejudiciais ao meio ambiente, diante da preocupação mais disseminada com a finitude dos recursos da natureza. Ao adotarem o discurso da sustentabilidade, as empresas estão investindo na sua permanência em curto e médio prazos no mercado. Fazer parte de uma “lista suja” prejudica a imagem e pode dificultar os negócios e a obtenção de certificações de boas práticas, essenciais para manter e expandir transações.

Em um cenário no qual as questões ambientais (em sentido estrito) e sociopolíticas (em sentido amplo) se inscrevem cotidianamente na agenda pública, declarar a adoção de princípios de sustentabilidade tornou-se estratégia basilar no meio empresarial. Diante disso, a pesquisa¹ que deu origem a este artigo propõe investigar as questões que tangem as estratégias comunicacionais no campo da sustentabilidade. Por despertarem a manifestação discursiva de grupos sociais que monitoram sua atuação, as empresas Braskem, Fibria e Monsanto, foram escolhidas como objetos do estudo.

Para o propósito da pesquisa, de analisar a resposta social² registrada nas redes sociais digitais quanto ao discurso dessas empresas, foi preciso marcar o lugar de fala de cada uma delas. Assim, investigaram-se preliminarmente os discursos por elas elaborados e postos em circulação, a fim de identificar as marcas discursivas que denotam suas estratégias para adequar-se às exigências e demonstrar interesse e comprometimento com a causa ambiental. A fase de investigação exploratória e a revisão de literatura sobre o tema da sustentabilidade revelaram a presença de alguns sentidos predominantes nesses discursos. Assim, os esforços se voltaram para a análise dos traços discursivos que evidenciassem a presença de algumas ideias-força nos textos produzidos pelas empresas. A seguir são apresentados, exemplificados e analisados tais traços³.

A SUSTENTABILIDADE NA PRODUÇÃO DISCURSIVA DAS ORGANIZAÇÕES

O discurso estabelece uma reflexividade com a prática e constitui um modo não só de representação, como também de ação. Se, por um lado, o discurso reproduz a sociedade, à medida

¹ A pesquisa intitulada “Mecanismos de resposta social em redes virtuais: um estudo sobre a interação entre as organizações e a sociedade, articulada pelo discurso da sustentabilidade” é realizada pelo grupo “Comunicação no contexto organizacional: aspectos teórico-conceituais”, com financiamento da Fapemig. O estudo é feito por pesquisadores da PUC-MG e da UFMG.

² Tomamos aqui o termo “resposta social” com base no conceito de José Luiz Braga (2006, p. 22): “atividades de resposta produtiva e direcionadora da sociedade em interação com os produtos midiáticos”. No trabalho em questão, este conceito é adaptado para os estudos de comunicação no contexto das organizações. Consideram-se, assim, as respostas referentes ao discurso organizacional.

³ Registramos nosso especial agradecimento a Luiz Felipe da Mota, estagiário da pesquisa, pelo apoio nesta fase do estudo empírico.



que é moldado pela estrutura e pelo contexto social dos quais emerge, por outro ele também a transforma, ao contribuir para a construção de identidades, relações, conhecimentos e crenças (Fairclough, 2001). As organizações se engajam em uma intensa produção discursiva, em atenção às questões públicas correntes e, simultaneamente, desenham os contornos dessas questões, por meio da produção, da circulação e da resposta social aos seus discursos. Esse conjunto de discursos recorre cada vez mais à temática da sustentabilidade. A questão emerge de um amplo movimento no qual vários discursos são organizados em correntes de sentido – em termos do comprometimento dos recursos naturais e também das implicações econômicas e sociais dos empreendimentos.

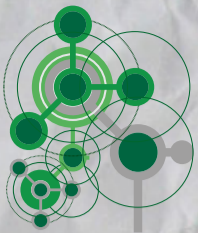
Conforme ressalta Fairclough (2001), o sentido não é algo unívoco, sobretudo quando o discurso é produzido por falantes diversos. Embora não possamos desconsiderar a ambivalência e abertura dos textos a múltiplas interpretações, é possível identificar traços hegemônicos no discurso das organizações em torno da sustentabilidade.

Um primeiro aspecto de similaridade é extrapolar as questões ambientais para abarcar as dimensões sociais, administrativas e culturais. Essa perspectiva expandida permite usos variados, adequados aos interesses e pontos de vista de quem elabora o discurso. Assim, o termo *sustentável* torna-se um adjetivo aplicado a empresas, processos, produtos, departamentos e práticas de gestão e *marketing*. A institucionalização da sustentabilidade faz dela uma questão estratégica para a gestão empresarial, diretamente vinculada ao próprio negócio e à eficiência econômica da empresa.

Essa perspectiva é disseminada para outros campos sociais. A construção discursiva da sustentabilidade tende a extrapolar os limites das empresas não só como forma de divulgar suas práticas ditas ambientalmente corretas, mas também para motivar a adoção de atitudes sustentáveis, condizentes com a ótica da empresa, pelos demais membros da cadeia de produção e consumo e mesmo por toda a sociedade. Uma prática social alinhada à prática da empresa é proposta discursivamente por meio de verbos como reduzir, reutilizar e reciclar.

Incorporado à lógica do mercado, o termo sustentabilidade ganha também urgência, sendo associado a questões civilizatórias. De modo geral, um discurso mais amplo sobre sustentabilidade remete, fundamentalmente, à ideia de sociedades postas em risco – não uma nação ou outra, mas, sob uma visão sistêmica e global, riscos para toda a civilização (Brown, 2009). A ideia de uma mobilização para “salvar o planeta” implica uma consciência global desses riscos e, mais ainda, alguma tomada de atitude para mitigá-los e, eventualmente, revertê-los.

Portanto, as questões ligadas aos danos ao meio ambiente e às formas de reparação desses danos figuram, de certa forma, em uma base comum aos textos sobre sustentabilidade. Contudo, na busca por nuances mais específicas dessa construção discursiva, três ideias-força emergem de nossa investigação:

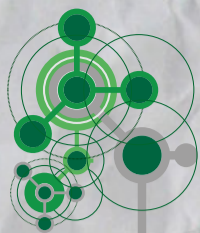


1) *O apelo à responsabilidade* – Deriva da ideia de que a organização deve ser responsável pelo impacto ambiental e social que causa. Este enquadramento não é novo, já que as organizações têm procurado, há muitas décadas, posicionar-se em relação às cobranças dos públicos quanto às suas responsabilidades, o que constituiu, pouco a pouco, uma espécie de “doutrina” da responsabilidade social. Na prática atual, as avaliações técnicas que buscam mensurar esses impactos tendem a gerar um tipo de “balanço”. Sob a forma de partidas dobradas são contabilizados os ativos e os passivos, de tal forma que se busque atingir um equilíbrio. Imprime-se aos textos organizacionais correntes a noção de passivo ambiental ou social, que, uma vez diagnosticado, deve requerer ações concretas por parte da organização. Além disso, a visibilidade dessas ações deve servir como resposta – uma prestação de contas à sociedade.

2) *O apelo às boas práticas* – Ao assumir suas responsabilidades, a organização é premida a adotar práticas “corretas”. No caso dos impactos ambientais, a sinalização das boas práticas se dá por meio da tecnologia, dos conhecimentos das técnicas mais eficientes para obter menor dispêndio de energia, usar fontes energéticas alternativas, gerar menos resíduos, bem como melhores formas de descarte e de aproveitamento (tanto no processo de produção quanto no ciclo dos produtos), efetuar controle de efluentes e da geração de ruídos, etc. Em relação aos impactos sociais, as boas práticas são orientadas por um conjunto de crenças e valores que se delineiam conforme os públicos vão entendendo as questões relativas ao bem-viver, sua concepção de trabalho e emprego, sua percepção sobre as vantagens e desvantagens econômicas e – condizente com os textos sobre sustentabilidade – a percepção dos riscos para a coletividade. O conjunto de discursos, enfeixados numa espécie de corrente hegemônica de sentidos, forma um entendimento mais ou menos comum do que são essas boas práticas, como a necessidade de realizar, nas comunidades nas quais atuam, projetos sociais que extrapolem um viés assistencialista (geração de renda, desenvolvimento educacional e cultural). Nessa vertente, a ideia de sustentabilidade está atrelada a uma noção de autonomia, ou seja, atuação social sustentável é aquela que não cria laços de dependência da comunidade com a empresa, podendo, em algum momento, prescindir da sua iniciativa, do seu estímulo e da sua contribuição.

3) *O apelo a atitudes sustentáveis* – A ideia de sustentabilidade não coloca necessariamente em jogo a generalidade do modelo social e econômico, nem se refere a um questionamento sobre a estrutura do modo de produção vigente, mas busca enquadrá-lo como um sistema benéfico ou mesmo essencial a todos, cujos impactos devem ser assumidos de forma a estabelecer corresponsabilidades (se cada um fizer a sua parte é possível diminuir ou eliminar os riscos). Não busca alterar o volume do que se consome, mas a forma como se consome. Assim, existe um apelo a “atitudes sustentáveis”, que são propostas e estimuladas interna e externamente (usar produtos e embalagens de material reciclável, descartar corretamente os resíduos, etc.).

Essas três ideias-força (responsabilidade ambiental e social, adoção de práticas corretas e incentivo a atitudes sustentáveis) são, com frequência, encontradas nos textos por meio dos quais



as organizações contemporâneas buscam posicionar-se publicamente, enquadrando-se como sustentáveis. Assim, buscamos identificar a presença e analisar os traços dessas três ideias-força, nos discursos sobre sustentabilidade produzidos pelas empresas Monsanto, Fibria e Braskem.

ANÁLISE DO DISCURSO SOBRE SUSTENTABILIDADE

Sem desconsiderar a existência e importância estratégica das diversas formas não verbais de discurso, foram selecionados para análise textos publicamente acessíveis na internet: apresentação institucional, política de sustentabilidade e de responsabilidade social/ambiental, relatórios anuais e zs institucionais.

Monsanto: a biotecnologia como solução sustentável

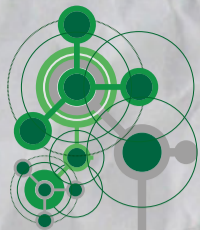
“Agricultura sustentável. É a isso que a Monsanto se dedica”. Com essas palavras, a multinacional produtora de biotecnologia agrícola, que comercializa herbicidas e sementes transgênicas, conclui seu vídeo institucional⁴, associando a sustentabilidade à própria definição de seu negócio. O relatório anual de responsabilidade social e sustentabilidade não é disponibilizado no site brasileiro, mas no site internacional, com conteúdo em inglês. No *site* da filial brasileira, no *link* “Publicações”, há um documento intitulado “Monsanto na Rio + 20”. Esse documento sintetiza a perspectiva da empresa sobre o tema:

Os ganhos na produção de sementes geneticamente modificadas também são ambientais. (...) Nos próximos dez anos, os transgênicos irão proporcionar uma diminuição de 146,4 mil toneladas de ingredientes ativos de agroquímicos. Com menos aplicações, haverá menos consumo de água e menor necessidade de entrada de máquinas nas lavouras, consumindo menos combustível e emitindo menos gases causadores do efeito estufa⁵.

Enfatizando que o aumento da população mundial é inversamente proporcional às áreas e aos recursos naturais disponíveis para o cultivo de alimentos, a empresa aponta a inovação agrícola como solução para a fome no mundo, o que atrela a questão da sustentabilidade diretamente ao seu próprio negócio. Agricultura sustentável é definida pela empresa como atender às demandas de uma população em crescimento acelerado. O discurso destaca, sobretudo, o emprego da biotecnologia como solução. Nessa perspectiva, sustentabilidade significa produzir alimentos em quantidade suficiente, suprir necessidades básicas imediatas. Ao sustentar a ideia de que a sociedade global está posta em risco, a Monsanto assume uma posição central como aquela que pode reverter a situação.

⁴ Disponível em: <<http://www.youtube.com/user/monsantobrasil?gl=BR&hl=pt>>. Acesso em: 20/06/ 2012

⁵ Disponível em: <http://www.monsanto.com.br/institucional/publicacoes/monsanto_rio_20/pdf/monsanto_rio_20.pdf>. Acesso em: 16 /06/2012.



A primeira ideia-força é abordada de forma bastante esparsa no discurso da Monsanto. Não obstante a tendência de construir o discurso sobre responsabilidade socioambiental a partir dos impactos que a empresa gera, ela não admite claramente ser um agente cujos processo produtivo ou produtos produzam impactos significativos. O discurso oficial a destaca na posição de “pioneira no desenvolvimento de tecnologias que auxiliam no aumento da produção de alimentos e na preservação do meio ambiente”, ou seja, tende a enfatizar a importância e o impacto positivo de seus produtos no meio ambiente.

A empresa recorre de modo expressivo à segunda ideia-força, pautando seu discurso de boas práticas na eficiência dos processos e produtos agroquímicos. Aqui também coloca a questão em termos dos benefícios dos produtos, focando estritamente nos objetivos de seus negócios. Segundo o Programa de Desenvolvimento Sustentável da Monsanto, ação sustentável é oferecer aos produtores agrícolas a possibilidade de “produzir mais, com menos”. O documento “Monsanto na Rio + 20”, além de expor um compromisso geral de “produzir mais, conservar mais e melhorar vidas” e de listar metas que a empresa considera importantes para a proteção à biodiversidade, por meio do desenvolvimento tecnológico de seus produtos, menciona mais especificamente práticas ambientalmente corretas no processo produtivo, exigidas por lei. São citados os cuidados com os resíduos gerados em suas unidades de pesquisa e produção, com os efluentes do entorno e a promoção de reciclagem das embalagens de seus produtos.

Como já apontamos, ao discorrerem sobre sustentabilidade, as empresas tendem a apresentar uma sociedade posta em risco. A Monsanto segue essa tendência ao propor conscientizar os funcionários, a comunidade e terceiros acerca da questão da sustentabilidade: “Todos os setores da sociedade devem se comprometer com a preservação ambiental e, ainda, responder às necessidades da população global, que deve chegar a 9 bilhões de pessoas até 2050”. O posicionamento desses outros agentes como corresponsáveis pela sustentabilidade demonstra o uso da terceira ideia-força.

Às ações voltadas para os funcionários e fornecedores, a Monsanto soma medidas educativas para os consumidores. Isso é evidenciado no programa de Desenvolvimento Sustentável da Monsanto. Ele é apoiado em três pilares, por meio dos quais a empresa se prontifica não só a produzir mais e utilizar menos recursos materiais e naturais, mas também a “compartilhar experiências com produtores, para ampliar o seu acesso a modernas tecnologias agrícolas, especialmente em países pobres e em desenvolvimento”⁶. Conforme esse discurso, se o agricultor abandonar os modos tradicionais de cultivo e lançar mão dos benefícios da biotecnologia, estará poupando recursos naturais, produzindo mais e contribuindo para acabar com a fome no mundo. Portanto, adotar as técnicas e produtos preconizados pela empresa é a contribuição que ele deve dar ao meio ambiente, reforçando mais uma vez o foco de sustentabilidade que é dado ao seu próprio negócio.



Fibria: sustentabilidade pautada no relacionamento comunitário

A Fibria, empresa brasileira produtora e exportadora de celulose, aponta o aumento do consumo do produto como um indicador de desenvolvimento socioeconômico. O discurso, em princípio contraditório com as amplas ações que propõem redução do uso e reutilização do papel, evidencia a estreita relação que a empresa procura estabelecer entre a sustentabilidade e a manutenção do próprio negócio: “A Fibria trabalha para garantir que a crescente demanda global por papel possa ser atendida de forma sustentável”, declara a empresa no item “Sustentabilidade”, do seu *site* oficial na internet. Ao desvincular a redução do consumo da ideia de sustentabilidade, a Fibria define no mesmo item o que entende por atitude sustentável com a seguinte frase: “Nesse contexto, a empresa busca contribuir para uma sociedade sustentável, fornecendo com eficiência econômica e responsabilidade social e ambiental a matéria-prima preferida para a fabricação de tipos muito usados de papel: a celulose de eucalipto”⁷.

O *site* da Fibria possui um glossário. Nele, sustentabilidade é definida de forma a frisar a importância do crescimento econômico e do atendimento às “necessidades e aspirações humanas”,

conceito surgido na década de 1980, com a expressão “desenvolvimento sustentável”, que significa ser capaz de satisfazer às próprias necessidades sem reduzir as oportunidades das gerações futuras (Relatório Brundtland, 1987). A sustentabilidade é formada por três pilares: ambiental, social e econômico. Isso significa que, para que uma atividade seja sustentável, ela deve promover crescimento econômico e, ao mesmo tempo, respeitar o meio ambiente e satisfazer as necessidades e aspirações humanas⁸.

A Fibria também expressa a ideia-força relacionada à autorresponsabilidade ao abordar a engenharia genética. No *link* sobre tecnologia, ela justifica sua aplicabilidade e afirma observar a legislação vigente, procurando eliminar riscos decorrentes dessa tecnologia:

A Fibria acredita que a engenharia genética de espécies florestais trará benefícios à sociedade. A empresa fundamenta suas decisões sobre a pesquisa com eucalipto geneticamente modificado na legislação vigente, conhecimentos científicos e demandas de seus stakeholders, por meio da contínua avaliação dos impactos e ganhos econômicos, ambientais e sociais decorrentes da aplicação desta tecnologia, e do cumprimento de todos os procedimentos técnico-científicos necessários à eliminação dos potenciais riscos associados⁹.

Outra vertente que corrobora a presença da primeira ideia-força é a menção clara à “licença social para operar”. Ela se dá associada aos princípios que norteiam a conquista de apoio da comunidade, enumerados e detalhados em seu *site* como importantes para “conquistar apoio para as operações”. Para “longo prazo”, especificamente para o ano 2025, ela definiu 23 metas em nove objetivos, sendo o primeiro deles relativo às comunidades, em uma clara intenção de

⁶ Disponível em: <http://www.monsanto.com.br/monsanto/brasil/newsletter/geral/01_2010_Janeiro/noticiasmonsanto.asp>. Acesso em: 10/06/2012.

⁷ Disponível em: <<http://www.fibria.com.br/web/pt/institucional/sustentabilidade.htm>>. Acesso em: 02/06/2012

⁸ Disponível em: <<http://www.fibria.com.br/web/pt/midia/glossario.htm>>. Acesso em: 02/06/2012..



mostrar-se atenta aos impactos que causa à vizinhança da empresa. O diálogo com a comunidade e parcerias com outras empresas e instituições em iniciativas voltadas para a conservação do meio ambiente são destacados também no Relatório de Sustentabilidade de 2011 como alguns dos maiores avanços da Fibria: “Conseguimos estreitar os laços com os atores sociais de todas as regiões onde estamos presentes, seja com programas de engajamento, encontros comunitários, diálogos ou visitas regulares às comunidades vizinhas”¹⁰.

Se o crescente consumo de papel não é considerado pela empresa como questão crítica para a sustentabilidade, a racionalização no uso da matéria-prima e a renovação das fontes das quais ela é extraída é apontada como seu principal compromisso na adoção de práticas ambientalmente corretas. Assim, a meta civilizatória passa por uma medida que, segundo a empresa, é tendência global: tornar os processos mais eficientes a fim de minimizar a geração de poluentes diretamente na fonte de emissão. Na introdução ao seu Programa de Educação Ambiental, afirma: “É desta forma que a Fibria procura trabalhar, investindo em equipamentos, tecnologias limpas de última geração e em processos ecoeficientes para a produção de celulose e papel”¹¹.

A tecnologia é fundamental para ancorar os argumentos quanto à segunda ideia-força. Além de associada às “novas aplicações para a celulose e investigação de outros tipos de produtos oriundos dos nossos processos”¹², também aparece como elemento fundamental para a adoção de boas práticas produtivas: “A cada ano diversos projetos de pesquisa são conduzidos a fim de aprimorar seus processos e os seus resultados, sempre em sintonia com a conservação ambiental”, reitera na mesma página. Na sequência do texto, a Fibria afirma investir em processos que “permitam aumento de rendimentos das matérias-primas utilizadas e redução dos custos operacionais”. Nesse sentido, a sustentabilidade estaria diretamente ligada aos processos de gestão e à manutenção da saúde financeira da empresa. No Relatório de Sustentabilidade de 2011, a presidência da Fibria destaca o plantio de árvores geneticamente modificadas, ao mesmo tempo em que enumera as ações de redução de custos e garantia da excelência operacional, com foco na missão da empresa de “desenvolver o negócio florestal como fonte renovável e sustentável de vida”¹³.

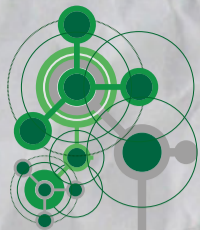
A ligação direta entre sustentabilidade e relações com a comunidade explicita o uso da terceira ideia-força no discurso da Fibria, relativo à adesão de outros atores a atitudes sustentáveis. Como já apontamos, a empresa destaca o estreitamento de laços com a comunidade como uma de suas maiores conquistas recentes, mas além disso ressalta a necessidade de adesão do público à ideia de preservação. Dentre as práticas relacionadas no link “Ambiente”, do site da

⁹ Disponível em: <<http://www.fibria.com.br/web/pt/institucional/tecnologia.htm>>. Acesso em: 02/06/2012.

¹⁰ Disponível em: <http://www.fibria.com.br/rs2011/Fibria_Relatorio_de_Sustentabilidade_2011.pdf>. Acessado em: 02/06/2012.

¹¹ Disponível em: <<http://www.fibria.com.br/web/pt/ambiente/programas.htm>>. Acesso em: 02/06/2012..

¹² Disponível em: <<http://www.fibria.com.br/web/pt/institucional/tecnologia.htm>> Acesso em: 10/06/2012.



empresa, mais uma vez é destacada a ideia de sustentabilidade como fruto de ações coletivas. A questão é trabalhada pela Fibria em seu Programa de Educação Ambiental, desenvolvido em núcleos mantidos em quatro comunidades nas quais atua, apelando a um compartilhamento de responsabilidades: “Trabalhando de forma integrada e participativa com a comunidade conseguiremos cada vez mais encontrar soluções em melhoria do meio ambiente e qualidade de vida da comunidade em geral”¹⁴.

Cadeia produtiva sustentável: a Braskem dividindo a responsabilidade

Assim como as duas empresas citadas, a Braskem associa sustentabilidade estreitamente ao seu negócio. E é bem explícita ao fazer essa correlação: “Na visão da Braskem, os dois aspectos – negócios e sustentabilidade – estão intrinsecamente relacionados, uma vez que o mercado já valoriza, e tenderá a valorizar ainda mais, no futuro, as empresas inovadoras, éticas e comprometidas com o desenvolvimento sustentável”¹⁵.

A frase “na Braskem, a busca da sustentabilidade é o que move todas as novas formas de pensar e fazer os plásticos” introduz o vídeo “Química sustentável”, destacado no topo da *homepage* da empresa. O diretor de desenvolvimento sustentável é quem explica como isso é feito:

A Braskem definiu três aspectos relevantes para ampliar a sua contribuição para a sustentabilidade. O primeiro é ter processos e recursos cada vez mais sustentáveis, produzindo cada vez menos impacto no meio ambiente. O segundo é ter um portfólio de produtos cada vez mais sustentáveis, produtos de origem renovável (...). E, por fim, entregar soluções para a sociedade cada vez mais sustentáveis¹⁶.

Com relação à primeira ideia-força, a Braskem admite responsabilidade sobre seus impactos ao afirmar que trabalha para reduzir a emissão de carbono. Conforme o glossário da empresa¹⁷, promover química sustentável é ofertar produtos considerando seus “impactos econômicos, sociais e ambientais e a sua forma de produção, potencializando os positivos e controlando/minimizando eventuais impactos negativos”.

Nessa mesma linha, no *link* intitulado “Produtos verdes”, a empresa afirma: “Oferecer produtos cada vez mais sustentáveis é um dos pilares de atuação da Braskem para servir melhor aos clientes e à sociedade”¹⁸. Por esse motivo intensifica suas pesquisas e se compromete a apresentar inovações para clientes de todo o mundo.

¹³ Disponível em: <<http://www.fibria.com.br/rs2011/pt/>> . Acesso em: 02/06/2012.

¹⁴ Disponível em: <<http://www.fibria.com.br/web/pt/ambiente/programas.htm>> . Acesso em: 02/06/2012.

¹⁵ Disponível em: <<http://www3.braskem.com.br/upload/rao/2010/pt/negocios-e-desenvolvimento-sustentavel.html>>. Acesso em: 08/06/2012.

¹⁶ Disponível em: <<http://www3.braskem.com.br/upload/rao/2010/pt/quimica-sustentavel-ou-verde.html>>. Acesso em: 08/06/2012.



A questão de responsabilidade que mais evidencia a primeira ideia-força é a poluição do ar. O “Manifesto Braskem de mudanças climáticas”¹⁹ enfatiza os danos causados aos humanos pelos gases de efeito estufa e conclama todos os setores da sociedade a buscarem “soluções para reverter esse cenário e, sobretudo, tomar atitudes eficazes para assegurar a preservação e o futuro da vida”. O compromisso da produtora de resinas plásticas com uma questão que coloca em risco toda a sociedade é exposto nos seguintes termos:

Como um dos principais players globais do setor químico, a Braskem vem trabalhando intensamente para se tornar um exemplo de empresa com uma estratégia comprometida com a economia de baixo carbono (com baixa emissão de gases de efeito estufa). Além disso, sua busca é constante por soluções que representem impactos reais e relevantes para a redução da intensidade de emissões de carbono por produto e por meio de soluções inovadoras²⁰.

A Braskem utiliza o Relatório de Sustentabilidade de 2010 para reafirmar os desafios apresentados no relatório do ano anterior. Ao listar suas metas a empresa torna clara sua percepção sobre os impactos que gera: periculosidade de produtos químicos; emissão de gases de efeito estufa; intensidade de consumo de água nos processos produtivos; uso de matérias-primas não renováveis (óleo e gás); destino dos resíduos plásticos no pós-consumo; e fortalecimento da relação com os públicos. A tais questões a Braskem acrescenta a “economia verde”, definida como a “economia que resulta na melhoria do bem-estar humano e na equidade social, enquanto reduz significativamente os riscos sociais e ambientais” ou, ainda, “economia de baixo carbono, com eficiente uso de recursos e socialmente inclusiva”²¹.

O discurso das boas práticas, conforme prevê a segunda ideia-força, é utilizado amplamente pela Braskem, destacando que ela está atenta a toda a cadeia produtiva, desde as práticas de seus fornecedores, a instalação e desativação de unidades fabris, até a reciclagem no pós-consumo. A Braskem é audaciosa ao expor suas metas de sustentabilidade para 2020: “Ser a líder mundial da química sustentável, inovando para melhor servir às pessoas”²². A isso se somariam outras práticas: utilizar melhor os recursos, encontrar novas matérias-primas, gerar menos resíduos, reutilizar e reciclar ao máximo.

Um dos macro-objetivos da empresa se refere às pessoas e, com foco nelas, a Braskem utiliza a terceira ideia-força. São adotadas ações de desenvolvimento de competências para os funcionários e de relacionamento com as comunidades do entorno de suas unidades, além da implantação do Sistema de Excelência em Segurança, Saúde e Meio Ambiente. As metas incluem a redução das taxas de acidentes e de novas doenças ocupacionais. Os programas de capacitação dos funcionários e trabalhos educativos desenvolvidos com a comunidade são destacados chamando os públicos à corresponsabilidade.

¹⁷ Disponível em: <<http://www3.braskem.com.br/upload/rao/2010/pt/glossario.html>>. Acesso em: 08/06/2012.

¹⁸ Disponível em: <<http://www.braskem.com.br/site.aspx/produtos-verdes>>. Acesso em: 08/06/2012.

¹⁹ Disponível em: <<http://www.braskem.com.br/site.aspx/manifesto-braskem-mudancas-climaticas>>. Acesso em: 08/06/2012.

²⁰ Disponível em: <<http://www.braskem.com.br/site.aspx/manifesto-braskem-mudancas-climaticas>>. Acesso em: 08/06/2012.

²¹ Relatório de Sustentabilidade de 2010. Disponível em: <<http://www3.braskem.com.br/upload/rao/2010/pt/pdf/Braskem-RAS2010-Completo.pdf>>. Acesso em: 07/06/2012.



CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise demonstra que a composição do discurso das organizações escolhidas apresenta traços das três ideias-força apontadas, combinadas, em cada caso, segundo o tipo de negócio e conforme elementos macrodiscursivos que elas elegem como centrais para conferir o sentido de sustentabilidade. Observa-se, entretanto, uma ênfase particular na segunda vertente – a das práticas corretas. Enquanto a primeira ideia-força opera com elementos retóricos sobre a responsabilidade e a terceira se mostra de algum modo dependente do tipo de relação que as empresas estabelecem com os públicos e de como podem apresentar a eles as suas próprias atitudes, a segunda é a que de fato tende a materializar diretamente o seu conceito de sustentabilidade, comprovável pelas práticas produtivas, com forte apelo à tecnologia. Assim, as três vertentes se complementam de forma a produzir um campo de sentido coerente com a visão de sustentabilidade como valor e como narrativa civilizatória.

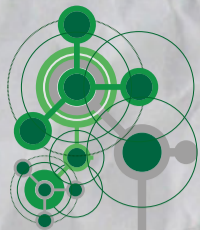
De modo mais geral, à medida que atribuem a si – e a tudo o mais relacionado a elas – o termo “sustentável”, as organizações tendem primariamente a associar a ideia de sustentabilidade ao próprio negócio. Para enquadrar-se nessa espécie de metalinguagem da sustentabilidade, elas afirmam contribuir para a sobrevivência do planeta, sobretudo por meio do que fornecem. O foco fica nos produtos, apresentados como solução, e na otimização de processos produtivos, correlacionando diretamente a sustentabilidade à gestão organizacional. Como um efeito bumerangue, as ações sustentáveis tendem a ser aquelas capazes de impactar em produtividade e mais vendas. Posicionada como agente promotor da sustentabilidade, a existência da empresa é discursivamente construída como fator de interesse socioambiental. Esse enquadramento busca legitimar seu papel ativo, frequentemente vinculado a uma posição de centralidade em relação à definição de práticas sustentáveis. A construção discursiva aponta para um sentido geral de que ela não apenas é, em si mesma, sustentável, mas também um polo irradiador de sustentabilidade, uma promotora da ideia e das práticas sustentáveis para as demais esferas sociais.

REFERÊNCIAS

- BRAGA, José Luiz. *A sociedade enfrenta sua mídia: dispositivos sociais de crítica midiática*. São Paulo: Paulus, 2006.
- BROWN, Lester P. *Plano B 4.0: mobilização para salvar a civilização*. São Paulo: New Content / Ideia Sustentável, 2009.
- FAIRCLOUGH, Norman. *Discurso e mudança social*. Brasília. Editora da Universidade de Brasília, 2001.

Recebido em: 03.09.2012 / Aceito em: 18.10.2012

²² Disponível em: <<http://www.braskem.com.br/site.aspx/visao-2020>>. Acesso em: 07/06/2012.



A sustentabilidade na perspectiva comunicacional e discursiva¹

Sustainability under a communicational and discursive perspective

La sustentabilidad en la perspectiva comunicacional y discursiva

Fabiane da Silva Verissimo 

- Mestre em Comunicação Midiática pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)
- Graduada em Publicidade
- E-mail: fabicomnet.com.br

Fernanda Sagrilo Andres 

- Doutoranda e mestre em Comunicação Midiática pela UFSM
- Graduada em Relações Públicas
- Professora do curso de Publicidade e Propaganda do Centro Universitário Franciscano (Unifra), de Santa Maria (RS)
- E-mail: fersagrilo@gmail.com

Marcela Guimarães e Silva 

- Doutoranda em Extensão Rural na UFSM, bolsista da Capes/PDSE
- Graduada em Relações Públicas
- Professora do Curso de Relações Públicas da Universidade Federal do Pampa (Unipampa), campus de São Borja (RS)
- E-mail: marcelaunipampa@gmail.com

Maria Lília Dias de Castro 

- Pós-doutora em Televisão e Publicidade pela Universidade de Paris 3
- Professora e pesquisadora do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da UFSM
- Coordenadora do grupo de pesquisa Comunicação televisual, certificado pelo CNPq
- E-mail: mlilia@terra.com.br

¹ Reflexões baseadas em trabalho apresentado originariamente no GT de Publicidade e Propaganda, no XXXIV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Recife (PE), 2 a 6 de setembro de 2011.



Resumo

Este estudo tem como objetivo analisar as estratégias discursivas e comunicativas adotadas na campanha publicitária da Eletrobras do ano 2011, que teve como foco a sustentabilidade. Para tanto, foi construído um marco conceitual para embasar o estudo analítico. Conclui-se que a noção de sustentabilidade é trabalhada na campanha, não apenas na perspectiva ambiental, como também na social, econômica e cultural, corroborando o discurso institucional que reforça outras políticas e práticas da organização.

PALAVRAS-CHAVE: COMUNICAÇÃO • ESTRATÉGIAS • DISCURSO • SUSTENTABILIDADE

Abstract

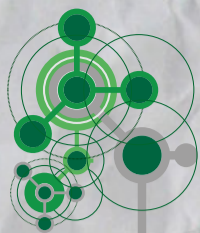
The aim of this work is of analyzing the discursive and communicative strategies adopted for the Eletrobras advertising campaign in 2011, the focus of which was sustainability. In order to achieve this goal it was necessary to develop a conceptual milestone as a base for the analytical study. It was concluded that the notion of sustainability is worked on during the campaign not only under the environmental perspective but also considering the social, economic and cultural factors, corroborating with the institutional discourse that reinforces other policies and practices of the organization.

KEYWORDS: COMMUNICATION • STRATEGY • DISCOURSE • SUSTAINABILITY

Resumen

Este estudio tiene como objetivo analizar las estrategias discursivas y comunicativas adoptadas en la campaña publicitaria de Eletrobras, del año 2011, que tuvo como foco la sustentabilidad. Para eso, fue construido un marco conceptual para sustentar el estudio analítico. Se concluye que la noción de sustentabilidad es trabajada en la campaña, no apenas en la perspectiva ambiental, sino también social, económica y cultural, corroborando el discurso institucional que refuerza otras políticas y prácticas de la organización.

PALABRAS-CLAVES: COMUNICACIÓN • ESTRATEGIAS • DISCURSO • SUSTENTABILIDAD



Sustentabilidade é um termo que vem sendo abordado na mídia desde o início dos anos 1990, principalmente no que refere à preservação ambiental e ao futuro da humanidade. Hoje, a sustentabilidade é uma preocupação coletiva, uma necessidade vital para a preservação da humanidade, embora muitas pessoas, empresas e marcas não tenham despertado, ainda, para essa realidade. Jornais, revistas, programas de televisão e rádio, livros, *sites*, *blogs*, *microblogs* e eventos abrem espaço para apresentar, refletir, debater e discutir alternativas para alcançar o tão almejado desenvolvimento sustentável.

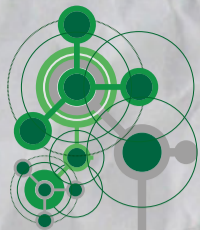
Na realidade, o conceito de desenvolvimento sustentável começou a ser discutido na década de 1980, pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, da Organização das Nações Unidas (ONU), que, no Relatório Brundtland², o definiu como “aquele desenvolvimento que atende às necessidades do presente sem comprometer as possibilidades das gerações futuras atenderem às suas próprias” (CMMAD, 1988). Ele reúne assim, sustentabilidade, equidade e preocupação com as gerações futuras e, também, o conjunto de problemas ecológicos decorrentes da ação humana e dos problemas sociais. Hoje, passadas algumas décadas, eventualmente o termo sustentabilidade é encontrado em textos jornalísticos, publicitários, científicos, no mesmo sentido do Relatório Brundtland.

Embora existam divergências de opinião acerca do tema, cientistas, ambientalistas, especialistas, empresários, estudantes e simpatizantes procuram debater a crise ambiental e o futuro da humanidade diante do crescimento socioeconômico, com vistas a alertar sobre os problemas causados pela exploração desordenada dos recursos naturais e, nessa “onda”, muitas empresas abordam a questão em suas práticas e políticas organizacionais.

Atualmente, existem correntes de pensamento que defendem diferentes posições ideológicas acerca do entendimento do que vem a ser sustentabilidade e, sobretudo, os possíveis caminhos para alcançá-la. Biólogos, ativistas e ambientalistas priorizam as questões de preservação dos recursos naturais e da biodiversidade, em detrimento das necessidades humanas; sociólogos e filósofos consideram que as percepções humanas da sociedade devem pautar o comportamento econômico, ambiental e ético; já economistas e administradores tentam manter um equilíbrio na relação de valor entre o meio ambiente, as necessidades humanas e o desenvolvimento econômico.

Na mídia tradicional, a sustentabilidade é tratada, com frequência, ligada às questões ambientais. Desmatamento, aquecimento global, efeito estufa, biodiversidade, desenvolvimento sustentável, educação ambiental, reciclagem e consumo consciente vêm conquistando espaço nos meios de comunicação, suscitando o interesse ora comercial, ora ideológico, de muitas empresas.

² O Relatório Brundtland foi elaborado em 1987, pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMDA), como parte de uma série de iniciativas que visam debater questões ambientais.



Diante do exposto, o presente estudo tem como proposta inicial conceituar e apresentar algumas discussões sobre sustentabilidade, para, posteriormente, analisar semioticamente a campanha publicitária da Centrais Elétricas Brasileiras (Eletrobras), veiculada no ano 2011 em rede nacional e, assim, refletir sobre as estratégias discursivas e comunicativas adotadas pela empresa ao tratar do referido conceito e examinar como o tema pode contribuir para reforçar suas políticas e práticas institucionais.

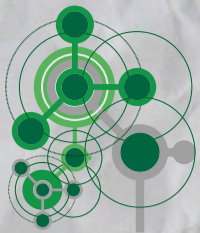
ABRANGÊNCIA CONCEITUAL DE SUSTENTABILIDADE

Diferentes paradigmas, abordagens, conceitos são atribuídos à ideia de sustentabilidade. Um dos marcos fundadores desse tema vem do Relatório Brundtland (CMMDA, 1988), no qual consta que a sustentabilidade visa atender à demanda atual da população, sem afetar as possibilidades de sobrevivência das gerações futuras. Assim, gerar riqueza e bem-estar, sem comprometer o meio ambiente, é um objetivo muito difundido e presente nos conceitos utilizados por autores como, entre outros: Francisco R. Caporal e José A. Costabeber (2000); Héctor Leis (1999); Ignacy Sachs (2002) Priscila B. de Oliveira Claro, Danny P. Claro e Robson Amâncio (2005); e Roberto Guimarães (2006).

Caporal e Costabeber (2000), por exemplo, elegeram duas categorias sobre a sustentabilidade: a *ecotecnocrática* e a *ecossocial*. A primeira surgiu a partir das preocupações discutidas no Relatório Brundtland, que procura analisar de modo global os problemas socioeconômicos e ecológicos de uma sociedade. Numa visão tecnicista, busca equilibrar a relação entre sociedade, ambiente e crescimento, diante do inevitável desenvolvimento tecnológico, econômico e mercadológico. No entanto, exclui o ponto de vista social e econômico do conceito de sustentabilidade, à medida que não se preocupa em preservar a biodiversidade e a diversidade cultural, para priorizar o desenvolvimento econômico.

Já a corrente *ecossocial* surge em oposição a esse posicionamento, a partir da noção de eco-desenvolvimento, numa linha de pensamento alternativo, que defende duas dimensões fundamentais: a solidariedade diacrônica (respeito às futuras gerações) e a solidariedade sincrônica (respeito às gerações do presente). Qualidade de vida, preservação ambiental, justiça social e cidadania são os temas defendidos por essa corrente.

Nessa mesma linha de pensamento, o pesquisador brasileiro José Ely da Veiga (2008) propõe três grupos distintos: 1) aqueles que acreditam não existirem problemas entre o meio ambiente e o desenvolvimento econômico, sustentando até que este último pode contribuir para minimizar os estragos ao meio ambiente e melhorar a qualidade de vida; 2) aqueles que confiam que a única alternativa seria mudar radicalmente a atitude no que se refere à exploração de recursos naturais, ao consumo exacerbado e ao combate à fome, ao desemprego e à pobreza; 3) aqueles



que defendem o equilíbrio entre a preservação ambiental e o desenvolvimento econômico, por meio de ações sustentáveis.

Na mesma direção Héctor Leis (1999) afirma que o desenvolvimento sustentável pode estar ligado às questões ambientais, sociais e econômicas: a sustentabilidade ambiental refere-se à conservação dos recursos naturais, necessários à vida social e ao processo produtivo; a sustentabilidade social remete à qualidade de vida da população – saúde, educação, lazer; e a sustentabilidade econômica está ligada aos investimentos financeiros, que permitem modificar o processo produtivo e contribuir para o crescimento econômico.

Já para o filósofo Félix Guatarri (1999), a sustentabilidade só é possível a partir da articulação entre as relações sociais, o meio ambiente e a subjetividade humana. Envolve, também, a eficiência de um aparato tecnológico e as ações decorrentes das percepções individuais e culturais da sociedade.

Também na mesma perspectiva, o sociólogo Henrique Rattner (1999) assegura que a falta de exatidão no conceito de sustentabilidade confirma a carência de um marco teórico capaz de relacionar metodicamente as distintas contribuições dos discursos e campos de conhecimentos específicos. Para o autor, a sustentabilidade não decorre de um equilíbrio e da harmonia com o meio ambiente; suas raízes estão firmadas em um relacionamento interno à sociedade, de natureza econômica e politicamente equilibrada e justa.

O mais importante avanço na evolução do conceito de sustentabilidade é representado pelo consenso crescente que esta requer e implica em democracia política, equidade social, eficiência econômica, diversidade cultural, proteção e conservação do meio ambiente (Rattner, 1999, p. 240).

Segundo Ignacy Sachs (2002, p. 54), todas essas discussões são legítimas, embora o conceito não tenha modificado muito desde as preocupações colocadas no Relatório Brundtland. O autor considera “a abordagem fundamentada na harmonização de objetivos sociais, ambientais e econômicos” como a mais condizente com as perspectivas da sociedade atual.

Também Roberto Guimarães (2006) defende o modelo de desenvolvimento sustentável, acrescentando a dimensão cultural (que preserva valores e práticas de identidade) e política (que garante o acesso democrático à tomada de decisões), conferindo um status de discussão mais ampla, participativa e dinâmica.

Com base nessas constatações, percebe-se que o conceito de sustentabilidade pode ser abordado na perspectiva da responsabilidade social, da obrigação moral ou, até mesmo, da oportunidade de negócio, dependendo do enfoque/da visão que as empresas adotam no tratamento do tema.

Essa discussão teórica demonstra a preocupação que existe em torno de uma definição conceitual de sustentabilidade, embora também seja latente a criação de políticas públicas para pautar



muitas das ações práticas das empresas, organizações e instituições. É difícil pensar em uma maneira de articular os vários conceitos. Até porque essa questão está permeada por interesses não apenas econômicos como também políticos e sociais, em que a problemática ambiental passa longe de tais debates.

Na sequência, a proposta deste trabalho é analisar dois vídeos publicitários da empresa Eletrobrás, para examinar, por meio de suas estratégias comunicativas e discursivas, o conceito predominante adotado pela empresa, em sua fala institucional televisual.

MÍDIA TELEVISÃO: LÓGICAS E ESTRATÉGIAS

Informar, entreter, educar, promover, autopromover, socializar, politizar, seduzir, criar mitos, ídolos, ditar moda, usos e costumes são algumas atribuições que a televisão disponibiliza, como veículo difusor de comunicação de massa, aos seus telespectadores.

Segundo Elizabeth B. Duarte (2004), a mídia televisiva integra diferentes lógicas: a econômica – diz respeito ao seu estatuto de empresa que visa ao lucro; tecnológica – que remete aos meios técnicos de produção, circulação e consumo de seus produtos; discursiva – que trata dos modos pelos quais os produtos televisivos produzem sentidos. “As lógicas televisivas confluem, de qualquer forma, para uma função escópica que pode ser traduzida por um querer ser assistida” (Duarte, 2004, p. 40). Uma das funções principais do ato comunicativo na televisão é conquistar e manter a audiência. Para tanto, segundo a autora, a televisão precisa recorrer às estratégias, que são procedimentos de imposição, exposição, indisposição e disposição de sua produção. Esses procedimentos correspondem aos interesses das emissoras, de investir, ou não, em determinados produtos televisivos.

Elizabeth Duarte e Maria L. de Castro (2011)³, com base na pesquisa “O contexto televisual no Rio Grande do Sul: a produção da RBS TV” publicada em 2009, apresentam duas instâncias para análise de um produto televisivo. A primeira diz respeito às estratégias comunicativas que antecedem a própria veiculação, aborda o contexto sociocultural, as configurações da empresa midiática, o tipo de investimento, a programação, a emissora, as formas de divulgação, o modo de inserção na grade de programação. A segunda trata das estratégias discursivas, que remetem às escolhas da narrativa – tematização, figurativização (dimensão temática e figurativa), temporalização (marcação temporal), espacialização (tratamento espacial), tonalização (efeito de sentido pelo qual o programa quer ser identificado) e actorização (configuração dos atores e personagens).

Assim, ao analisar um produto televisivo, é importante considerar tanto a configuração das lógicas quanto a escolha das estratégias comunicacionais e discursivas que o ato de comunicação propõe.

³ Conteúdo trabalhado na disciplina de Estratégias de Imagem do Programa de Mestrado em Comunicação Midiática da Universidade de Santa Maria, no ano 2011.



Procedimento metodológico

A intenção deste trabalho é realizar um estudo analítico na perspectiva da semiótica discursiva, de acordo com as categorias propostas por Duarte e Castro (2009), com o intuito de verificar como a Eletrobras aborda o tema sustentabilidade, tendo como referência a campanha publicitária veiculada em 2011, em rede nacional. Foram avaliadas as estratégias comunicativas e discursivas presentes em dois vídeos intitulados “Sustentabilidade 2011”. A análise foi realizada em três momentos. Num primeiro momento, os vídeos foram assistidos inúmeras vezes, para a realização da decupagem, ou seja, a leitura minuciosa dos elementos que compunham as peças⁴, iniciando pelo vídeo I, uma vez que esse foi o primeiro a ser veiculado na mídia. Posteriormente, foi analisado o vídeo II, já que a abordagem do primeiro complementa a do segundo. Por fim, buscaram-se discutir os principais aspectos que constituem o discurso de sustentabilidade da empresa, para se compreender o conceito institucional, encontrado no site que a empresa mantém. Assim, seria possível, a luz da teoria abordada, constatar a coerência ou incoerência entre o conceito institucional e o conteúdo publicitário.

Quanto às estratégias comunicacionais, os dois vídeos seguem o mesmo padrão, razão pela qual sua análise foi feita com conjunto; quanto às estratégias discursivas, dadas as escolhas diferentes, as referências, por vezes, foram feitas às peças em separado.

ANÁLISE DAS CAMPANHAS

Caracterização da empresa

A Eletrobras (2011)⁵ atua nas áreas de geração, transmissão e distribuição de energia elétrica. Com foco em rentabilidade, competitividade, integração e sustentabilidade, a companhia lidera um sistema composto por doze subsidiárias, uma empresa de participações (Eletrobras Eletropar), um centro de pesquisas (Eletrobras Cepel) e metade do capital de Itaipu Binacional. A Eletrobras é administrada pelo governo brasileiro e controla grande parte dos sistemas de geração e transmissão de energia elétrica do país, por intermédio de seis subsidiárias: Eletrobras Chesf, Eletrobras Furnas, Eletrobras Eletrosul, Eletrobras Eletronorte, Eletrobras Companhia de Geração Térmica de Energia Elétrica (CGTEE) e Eletrobras Eletronuclear. Além de principal acionista dessas empresas, a Eletrobras, em nome do governo brasileiro, detém metade do capital de Itaipu Binacional.

A capacidade geradora da Eletrobras, incluindo metade da potência de Itaipu pertencente ao Brasil, é de 39.453 mW, correspondentes a 37% do total nacional. As linhas de transmissão têm

⁴ Disponível em: <<http://www.eletrobras.com/elb/main.asp?ViewID={C8B9793F-87DD-4379-A32B-7667D6B2C7BA}¶ms=itemID={0C403487-E86B-480B-BCF4-8162EB2F838F};&UIPar tUID={9E178D3B-9E55-414B-A540-EB790C-1DF788}>>>.

⁵ Segundo informações retiradas do site institucional da Eletrobras, no link “Quem somos”. Disponível em: <http://www.Eletrobras.com/elb/data/Pages/LUMIS482AEFCFPTBRIE.htm>. Acesso em: 01 jun. 2011b.



mais de 59 mil quilômetros de extensão, representando cerca de 56% do total das linhas do Brasil (Eletrobrás, 2011b).

Estratégias comunicativas

Dimensão histórica

A criação da Eletrobras foi proposta em 1954, por Getúlio Vargas, então presidente da República. No início, o projeto enfrentou grande oposição e só foi aprovado sete anos depois. Em 25 de abril de 1961, o então presidente Jânio Quadros assinou a Lei 3.890-A/196⁶, autorizando a União a constituir a Eletrobras. A instalação da empresa ocorreu oficialmente no dia 11 de junho de 1962, no Palácio das Laranjeiras, no Rio de Janeiro, com a presença do presidente João Goulart.

Com o objetivo de promover estudos, projetos de construção e operação de usinas geradoras, linhas de transmissão e subestações destinadas ao suprimento de energia elétrica, a Eletrobras busca contribuir para a expansão da oferta de energia elétrica e o desenvolvimento do país.

As reformas institucionais e as privatizações, na década de 1990, acarretaram a perda de algumas funções da estatal e mudanças em seu perfil. Nesse período, ela passou a atuar também, por determinação legal e transitoriamente, na distribuição de energia elétrica, por meio de empresas nos estados do Acre, Alagoas, Amazonas, Piauí, Rondônia e Roraima.

Atualmente a Eletrobras é a maior companhia do setor de energia elétrica da América Latina, com a missão é atuar nos mercados de energia de forma integrada, rentável e sustentável (Eletrobrás, 2011b).

Diretrizes da empresa

As diretrizes da Eletrobras têm como objetivo estabelecer ações coerentes com o desenvolvimento sustentável. Sua política de sustentabilidade⁷ contém itens relacionados à responsabilidade social, ao meio ambiente e à solidez econômico-financeira, além de outros ligados à governança corporativa, que é assim conceituada:

Esta política representa um compromisso das empresas Eletrobras com a sustentabilidade, conceito que vem se tornando essencial para as empresas ao equilibrar as oportunidades de negócios, as necessidades atuais da sociedade e o bem-estar das gerações futuras (Política de Sustentabilidade, 2011a, p. 1).

⁶ Lei 3.890-a/1961 (Lei Ordinária), de 25/04/1961. Autoriza a União a constituir a empresa Centrais Elétricas Brasileiras Sociedade Anônima –(Eletrobras) e dá outras providências.



Ademais, a política marca as responsabilidades dos gestores das empresas, do Comitê de Sustentabilidade das Empresas Eletrobras e das unidades organizacionais. O documento, produzido por representantes de todas as empresas Eletrobras, foi firmado em setembro de 2010.

A Eletrobras adota o padrão Global Reporting Initiative (GRI) para divulgar seus indicadores de sustentabilidade, os quais refletem o compromisso da empresa com o desenvolvimento sustentável. Como indicadores ambientais são considerados os seguintes tópicos: Política ambiental; política de recursos hídricos; subcomitê de meio ambiente do sistema Eletrobras; inventário de emissões de gases de efeito estufa; legislação ambiental; acervo de documentos técnicos. No que se refere a indicadores sociais: cidadania empresarial; projetos sociais; coleta seletiva solidária; centros comunitários de produção; e diversidade. Quanto aos indicadores financeiros: gestão de riscos; investimentos; e demonstração do valor adicionado (DVA).

Assim, as iniciativas da empresa buscam contemplar as dimensões social, ambiental e econômico-financeira, divulgando anualmente essas iniciativas, por meio do *Relatório de sustentabilidade*, e demonstrando seu comprometimento com os diferentes públicos (Eletrobras, 2011a).

Configuração da campanha publicitária

A campanha publicitária, que foi criada pela Agência 3, conta com dois filmes de trinta segundos intitulados Palavra. O lançamento da campanha se deu no início do mês de junho de 2011, intercalando os vídeos I e II, em rede nacional da televisão brasileira, em horário nobre.

Com o mote “Sustentabilidade: uma palavra cada vez mais fácil de entender quando você conhece o trabalho da Eletrobras”, a campanha publicitária “Sustentabilidade 2011” mostra o que a empresa tem realizado na área.

Os vídeos se desenvolvem em torno de um suposto diálogo entre duas pessoas sobre o conceito de sustentabilidade, complementado por uma voz em off que explica seu sentido, além da exibição do endereço eletrônico da empresa, a fim de incentivar o telespectador a buscar mais informações e a conhecer as políticas da empresa sobre a questão.

O fechamento do vídeo acontece com a exibição das marcas, num primeiro momento da Eletrobras e, depois, do Ministério de Minas e Energia, bem como a marca e slogan do Governo Federal – “Brasil: país rico é país sem pobreza”.

⁷ Segundo informações retiradas do site institucional da Eletrobras, no link “Política de Sustentabilidade”. Disponível em: <http://www.Eletrobras.com/elb/data/Pages/LUM_ISBC24_F8D2PTBRIE.htm>. Acesso em: 01 jun. 2011.



Estratégias discursivas

Detalhamento dos vídeos

- **Vídeo I:**

Locução (rapaz): Susta *Bili*? Isso é uma banda de rock nova?

Locução (mulher): Sustentabilidade! Tá na moda, né?

Locução (voz em *off*): Sustentabilidade. Uma palavra fácil de entender, quando conhecemos o trabalho das empresas Eletrobras, que investem na geração de energia limpa e renovável, preocupadas com o mundo em que vivemos.

Locução (mulher): Viu? É tendência.

Locução (rapaz): Taí! curti.

Locução (voz em *off*): Eletrobras, energia para novos tempos.

- **Vídeo II:**

Locução (senhora): Susto? Susto de quê?

Locução (senhor): Sustentabilidade. Eta palavra difícil, hein?

Locução (voz em *off*): Sustentabilidade. Uma palavra fácil de entender, quando conhecemos o trabalho das empresas Eletrobras, que investem em projetos sociais e ambientais e desenvolvem constantemente novas tecnologias.

Locução (senhora): Ah, sustentabilidade.

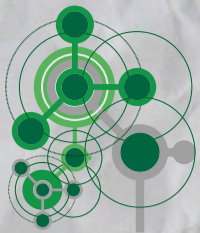
Locução (senhor): Agora tá fácil.

Locução (voz em *off*): Eletrobras, energia para novos tempos.

Dispositivos empregados

Entendem-se por dispositivos as deliberações tomadas pelos enunciadores no que se refere à forma de contar a narrativa ou, mais precisamente, ao “como dizer”, buscando entender a questão temática, figurativa, temporal, espacial, actorial e tonal.

No que se refere à *temporalização*, tanto no vídeo I quanto no II, a marcação temporal é estabelecida pela relação dialógica entre os atores envolvidos. A narrativa segue uma ordem cronológica com início, meio e fim, no tempo presente. A cena inicia com a fala dos atores sendo questionados a respeito do tema sustentabilidade. Subentende-se que a pergunta “*Você sabe o que é sustentabilidade?*” foi realizada em *off* pelo narrador, que, sentindo a dificuldade de compreensão, por parte dos interpelados, apresenta em seguida o sentido da palavra “sustentabilidade” para a Eletrobras. A cena é finalizada com os atores demonstrando satisfação e adesão à conceituação apresentada pela companhia.



No que diz respeito à *espacialização*, há diferenças. O tratamento espacial intercala cenas internas, passagem e fala dos atores em seus respectivos ambientes (vídeo I – quarto e sala de estar; vídeo II – salas de estar diferentes) com espaços externos e internos (vídeo I – represa, túnel, palco de teatro, quadra de esportes, praia, parque de energia eólica, mata nativa, rio e praia; vídeo II – empresa, propriedade rural, represa, jardim, sala de informática, rio, central tecnológica). que atuam como pano de fundo das narrativas. O primeiro vídeo apresenta cenas de projetos ambientais, sociais, culturais e esportivos, desenvolvidos e apoiados pela Eletrobras. O segundo divulga imagens dos projetos educacionais e ambientais, além da infraestrutura da empresa.

Quanto à *actorialização*, a sequência de imagens mistura atores ficticiais (vídeo I – rapaz e mulher, vídeo II – senhora e senhor) com atores sociais (participantes dos projetos e colaboradores). Os atores ficticiais são configurados do seguinte modo: vídeo I – o ator é jovem, afrodescendente, de classe média alta, músico, descolado e receptivo a novos desafios; a atriz é uma mulher adulta, de classe média alta, contemporânea, sofisticada, elegante e mostra preocupação com as tendências da sociedade moderna. Vídeo II – a senhora é afrodescendente, casada, de classe média, aparentemente dona de casa ou aposentada, com habilidades manuais, apresenta dificuldade de compreensão acerca da palavra. O senhor é um trabalhador rural, de classe baixa, demonstra problema de dicção e entendimento do termo sustentabilidade.

Quanto aos demais participantes, referem-se a grupos como jovens esportistas, músicos, dançarinos, os quais representam uma parcela do público envolvido nos projetos de responsabilidade socioambiental da empresa. Os colaboradores aparecem desempenhando suas atividades profissionais. No desenvolvimento das peças, a presença de pai e filho, de mãos dadas, busca conferir um efeito de sentido de confiança e de credibilidade da empresa.

Dentro do tema da sustentabilidade, a intenção dos vídeos é figurativizar a brasilidade, representada na fala e na vestimenta dos atores, no espaço geográfico, nas cores, nas cenas, em torno do que se mostram: o natural – imagens de água, ar, vegetação e céu; o artístico=cultural – explicitado nas vestimentas, nos instrumentos, nos eventos que acontecem no decorrer das cenas; o educacional – simulado no ato do plantio de uma muda e na descoberta da tecnologia por crianças, em ambiente de aprendizagem. Os cenários, os figurinos e algumas falas não deixam dúvida de que quem os vivencia, são brasileiros, nas suas mais variadas gerações, etnias, culturas e classes sociais.

Em termos de *tonalização*, o vídeo mistura a seriedade informativa com o cenário encantador para valorizar a empresa e conquistar o público.

Assim, tanto as estratégias comunicativas e discursivas empregadas nos vídeos I e II da campanha de 2011 da Eletrobras são organizadas de maneira simples, clara e objetiva, de fácil compreensão a todos os públicos, já que o tema sustentabilidade ainda é estranho a uma grande parcela da sociedade.



Nos filmes, a Eletrobras adota nitidamente a postura autopromocional, pois se propõe divulgar seus projetos sociais e o apoio que conta do Ministério de Minas e Energia e do Governo Federal. Quanto ao conceito de sustentabilidade, o vídeo I pontua a perspectiva ambiental, reforçada pela renovação de recursos naturais: “[...] investem na geração de energia limpa e renovável, preocupadas com o mundo em que vivemos”. Já o vídeo II ressalta a perspectiva social, a qualidade de vida da população, assim demonstrada: “[...] investem em projetos sociais e ambientais e desenvolvem constantemente novas tecnologias”. Esses conceitos parecem coerentes com o pensamento de Héctor Leis (1999), sobretudo porque associam o desenvolvimento sustentável às questões ambientais e sociais. De certa forma, há também uma ênfase cultural pelo fato de se preservarem os valores e as práticas de identidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no estudo realizado em peças publicitárias da Eletrobras veiculadas na televisão, é possível observar que o tema ultrapassa a própria campanha e ocupa outros espaços comunicativos da empresa, como o site institucional. Dessa forma, uma mídia complementa a outra e, principalmente, reforça a imagem institucional da empresa no que se refere ao tema da campanha.

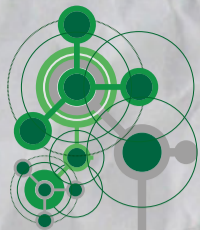
Além disso, a campanha publicitária, baseada no conceito de sustentabilidade, explicita a visão da empresa, quando enfatiza a questão ambiental, sem esquecer a relação direta com as dimensões econômica, social, cultural e política. Isso está presente nas peças, seja por meio dos personagens apresentados, que pertencem a diferentes grupos sociais e faixas etárias (dimensões cultural e social), seja por meio do discurso que reforça o compromisso da empresa com o ambiente e com o desenvolvimento econômico do país (dimensões econômica e política).

Sendo assim, pensar, com responsabilidade e ética, a sustentabilidade é algo necessário, pois é um conceito que, na prática, trataria do destino da humanidade e das demais espécies. Além disso, são vários os discursos que se formariam por movimentos ambientalistas, ecológicos, políticos, econômicos e mídia, fomentando um debate de longa data sobre essa oposição entre os fins e os meios que justificam uma ação e que têm uma multiplicidade de ecos na questão ambiental. Tudo isso aponta para a necessidade de criação de um espaço comum entre os discursos e as práticas, realmente atentos à problemática ambiental em todas as suas dimensões.

REFERÊNCIAS

CAPORAL, F. Roberto; COSTABEBER, J. Antonio. Agroecologia e desenvolvimento rural sustentável: perspectivas para uma nova extensão rural. *Revista Extensão Rural*, Emater, Santa Maria (RS), v. 1, n. 1, p. 75-81, jan.-mar. 2000.

CLARO, Priscila B. de Oliveira; CLARO, D. Pimentel; AMÂNCIO, Robson. Entendendo sustentabilidade em sua plenitude: análise de fatores que influenciam a interpretação do conceito. In: ENCONTRO ANPD, XXIX, 2005, Brasília. *Anais...* Brasília: Enanpad, 2005. CD-ROM.



CMMAD – Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. *Nosso futuro comum*. Relatório Brundtland. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 1988.

DUARTE, Elizabeth Bastos; CASTRO, Maria Lília D. de. O contexto televisual no Rio Grande do Sul: a produção da RBS TV. In: LOPES; Maria Immacolata V. de (Org). *Ficção televisiva no Brasil: temas e perspectivas*. São Paulo: Globo, 2009.

_____. Notas de aula na disciplina de Estratégias de Imagem. Programa de Mestrado em Comunicação Midiática. Universidade Federal de Santa Maria, 2011.

DUARTE, Elizabeth Bastos. *Televisão: ensaios metodológicos*. Porto Alegre: Sulina, 2004.

ELETROBRAS. A política de sustentabilidade da empresa Eletrobras. Disponível em: <<http://www.Eletobras.com/elb/data/Pages/LUMISBC24F8D2PTBRIE.htm>>. Acesso em: 12 maio 2011a.

_____. Quem somos: Informações sobre a empresa Eletrobras. Disponível em: <<http://www.Eletobras.com/elb/data/Pages/LUMIS482AEFCFPTBRIE.htm>>. Acesso em: 24 jun. 2011b.

GUATARI, Félix. *As três ecologias*. Campinas: Parirus, 1999.

GUIMARÃES, Roberto *Ecopolítica da sustentabilidade em tempos de globalização corporativa: dimensões humanas da biodiversidade: o desafio das novas relações sociedade-natureza no século XXI*. Petrópolis (RJ): Vozes, 2006.

LEIS, Héctor R. *A modernidade insustentável: as críticas do ambientalismo à sociedade contemporânea*. Petrópolis (RJ): Vozes; Florianópolis: UFSC, 1999.

RATTNER, Henrique. *Sustentabilidade: uma visão humanista*. *Ambiente & Sociedade*, Unicamp, a. II, n. 5, 2. sem. 1999. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/asoc/n5/n5a20.pdf>>.

SACHS, Ignacy. *Caminhos para o desenvolvimento sustentável*. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

VEIGA, José Ely. *Desenvolvimento sustentável: o desafio do século XXI*. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.

Recebido em: 19.08.2012 / Aceito em: 15.03.2013



Comunicação e sustentabilidade no esteio da cidadania: um estudo sobre a (des)articulação entre organizações na esfera pública

Communication and sustainability as a stay
for citizenship: a study on the (de-)articulation
between organizations in the public sphere

Comunicación y sustentabilidad
en la base de la ciudadanía: un estudio
sobre la (des)articulación entre
organizaciones en la esfera pública

Daniela Viegas 

- Mestre em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Local, pelo Centro Universitário Una (Belo Horizonte)
- Especialista em Gestão Estratégica de Marketing pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)
- Graduada em Comunicação Social pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-Minas)
- Professora do Centro Universitário Una e da PUC-Minas
- Experiência em consultoria e desenvolvimento de projetos de comunicação e sustentabilidade
- danieladvc@yahoo.com.br

Armindo dos Santos de Sousa Teodósio 

- Doutor em Administração de Empresas pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP) da Fundação Getúlio Vargas (FGV)
- Mestre em Ciências Sociais – Gestão de Cidades pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC- Minas)
- Bacharel em Ciências Econômicas pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)
- Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da PUC-Minas
- Pesquisador das áreas de Gestão Social e Ambiental, Políticas Públicas e Estudos Organizacionais
- Líder do Núcleo de Pesquisas em Ética e Gestão Social (Nupegs) do PPGA da PUC-Minas
- Interesses de pesquisa em organizações da sociedade civil, responsabilidade socioambiental de empresas, políticas públicas, democracia e cidadania e desenvolvimento sustentável
- E-mail: teodosio@pobox.com



Resumo

Para compreender os desafios da construção de ações e políticas capazes de renovar as práticas sustentáveis, problematizam-se neste artigo as respostas aos dilemas do consumo construídas por atores da sociedade civil, do estado e do mercado. Esse esforço sugeriria a construção de articulações entre diferentes grupos para atender às demandas dos atores sociais, por meio da ação política e do exercício da cidadania. Percebe-se que a construção de discursos e práticas politicamente corretas nem sempre dá conta da complexa relação que envolve a comunicação e o meio ambiente na esfera pública.

PALAVRAS-CHAVE: CONSUMO SUSTENTÁVEL • CIDADANIA • COMUNICAÇÃO • MOBILIZAÇÃO SOCIAL

Abstract

To understand the challenges of building actions and policies capable of renewing the sustainable practices, relevance is given in this article to the answers to the dilemmas of consumption built by actors of the civil society, of the state and of the market. This effort would suggest the construction of articulations between the various groups to meet the demands of the social actors, by means of political action and of the exercise of citizenship. One perceives that the construction of discourses and practices that are politically correct cannot always cope with the complex relationship that involves the communication and the environment in the public sphere.

KEYWORDS: SUSTAINABLE CONSUMPTION • CITIZENSHIP • COMMUNICATION • SOCIAL MOBILIZATION

Resumen

Para comprender los desafíos de la construcción de acciones y políticas capaces de renovar las prácticas sustentables, se problematizan en este artículo las respuestas a los dilemas de consumo construidas por los actores de la sociedad civil, del estado y del mercado. Este esfuerzo podría sugerir la construcción de las articulaciones entre diferentes grupos para atender a las demandas de los actores sociales, por medio de la acción política y del ejercicio de la ciudadanía. Se percibe que la construcción de discursos y prácticas políticamente correctas ni siempre dan cuenta de la compleja relación que involucra a la comunicación y al medio ambiente en la esfera pública.

PALABRAS CLAVES: CONSUMO SUSTENTABLE • CIUDADANÍA • COMUNICACIÓN • MOVILIZACIÓN SOCIAL



A repercussão pública sobre a questão ambiental tem movido governos, organizações da sociedade civil, empresas e cidadãos a se apropriarem da discussão da sustentabilidade, seja como um novo campo de ação, um elemento de regulação, uma exigência das formas de produção e consumo ou uma bandeira defendida no mundo. Percorrer as ruas de uma metrópole contemporânea contempla ouvir, ver e sentir a problemática ambiental saltar à percepção. Trata-se de uma expressão incorporada por atores sociais, que se tornou ideia-força no discurso e compõe o imaginário social.

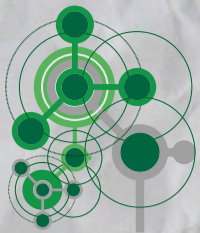
Nesse cenário, uma das soluções apontadas é a transformação do modo de consumir, permitindo que os cidadãos tomem as decisões acertadas nos seus atos de consumo, adquirindo consciência do impacto coletivo, ambiental e social em que se traduzem suas opções de consumo para a promoção da qualidade de vida e do desenvolvimento. Por trás do suposto raciocínio consensual em torno do consumo politicamente correto, há interesses, disputas de poder e projetos díspares de organização social que se espelham na maneira de se interagir com o meio ambiente na dinâmica da sociabilidade contemporânea (Naves, 2004; Zhouri, Laschefski e Pereira, 2005).

O presente artigo, de natureza qualitativa, propõe problematizar a relação entre comunicação, cidadania e a sustentabilidade, tendo como referência o debate sobre o consumo sustentável. Como objeto de análise foram estudadas organizações que operam no campo do consumo, empresas de comunicação que atuam com projetos de mobilização social para a cidadania ambiental e órgãos do estado, nos seus três níveis, que desenvolvem políticas públicas no campo ambiental. A intenção é compreender os desafios da construção de ações e políticas capazes de renovar as práticas de consumo, de forma a torná-lo mais sustentável, problematizando-se a comunicação social e suas limitações.

CONSTRUÇÃO DA CIDADANIA SOCIOAMBIENTAL

No Brasil, alguns estudos indicam mudanças de postura da população em torno das questões ambientais. Pesquisa divulgada em 2006 pelo Ministério do Meio Ambiente e pelo Instituto de Estudos da Religião aponta que a conscientização do brasileiro em relação ao meio ambiente aumentou 30% nos últimos quinze anos (Mendes, 2006). De acordo com o estudo, o aumento da consciência, no entanto, não é acompanhado de um crescimento das atitudes em prol do meio ambiente, sendo que o perfil do cidadão mais preocupado é ainda o de alta escolaridade e renda e morador de centros urbanos.

Esse dado é confirmado pela pesquisa nacional de opinião “O que o brasileiro pensa do meio ambiente”, realizada por Samyra Crespo (2002) em uma série histórica comparativa entre os anos 1992, 1997 e 2001. O estudo revela que o nível de informação pouco evoluiu, considerando tanto os problemas ambientais locais quanto os mundiais. As variáveis que fazem diferença quanto à conscientização são a educação e a residência em centros urbanos.



Os resultados indicam que a população brasileira vem incorporando práticas de consumo que levam em consideração outros atributos que não exclusivamente preço e qualidade dos produtos. Porém, como aponta Crespo (2002), ainda há muito que avançar, principalmente porque os resultados da pesquisa conduzem a uma questão mais estrutural. Ao analisar o nível de escolaridade dos entrevistados que não souberam opinar e não apontaram nenhum problema ambiental no seu bairro, observou-se que, quanto menor o nível de instrução, maior a dificuldade em apontar problemas.

Desta maneira, o tema do consumo deveria perpassar a dinâmica estrutural das sociedades, alterando-se a forma de conceber e de agir coletivamente. Boaventura de Sousa Santos (2002) destaca que, no Brasil, o crescimento econômico, baseado na racionalidade econômica, sustentou o modelo político e cívico. O conceito de cidadania desenvolvido, portanto, seria distante da consciência de pertencimento em relação à coletividade. Em lugar do cidadão formou-se o consumidor, em um modelo de cidadania desigual.

Perspectivas como "o fim da cidadania" (Zygmunt Bauman), "o declínio do homem público" (Richard Sennet), "a dissolução do espaço público" (Hannah Arendt) ou "o esgotamento das energias utópicas" (Jürgen Habermas) conduzem à percepção de que os cidadãos teriam sido reduzidos à condição de consumidores. No ato do consumo, os sujeitos centralizariam suas decisões, não se preocupando com os impactos que suas escolhas poderiam gerar (Portilho, 2005).

A noção de cidadania contemporânea significa um processo de aprendizado social e de construção de formas de relações sociais e práticas políticas concretas. Assim, pode-se avançar a um novo quadro de referência para as práticas de consumo. Vários autores confrontam a ideia de que o consumo compõe uma arena privada e despolitizada. Néstor García-Canclini (1996) defende que, a partir da deterioração da política e da descrença nas instituições são criadas outras formas de participação política e de identidade cultural, sendo o consumidor um ator social crítico. O autor sugere um encontro do consumo e da cidadania, percebendo-os como práticas sociais que geram sentido de pertencimento. O mercado seria não somente um espaço de troca de mercadorias, mas parte de interações socioculturais complexas, pois o consumo não significaria apenas posse individual de objetos, mas apropriação coletiva, oferecendo possibilidades de formação de "consumidores-sujeitos-cidadãos", vivificando as oportunidades para a cidadania se fortalecer nas ações cotidianas, como práticas de consumo (Portilho, 2005).

Para Kathleen M. Blee (1985), em certos contextos, o consumo pode se tornar uma transação politizada, à medida que incorporaria a consciência das relações de poder envolvidas nos processos de produção e promoveria ações coletivas na esfera pública. Essas reflexões reconfigurariam as formas de sociabilidade, identidade e ação política.

Fátima Portilho (2005) defende que são escassas as produções sobre a formulação de políticas públicas para fazer avançar o consumo sustentável. Pode-se ponderar que a politização do



consumo seria uma extensão das novas configurações das práticas públicas. Se uma das propostas para alcançar o desenvolvimento sustentável é a modificação dos padrões e formas de consumo, os consumidores – cidadãos – podem edificar maneiras de participação política e fortalecer a cidadania e o interesse pelo espaço público.

O reforço aos contornos da democracia direta, o incentivo à participação cidadã na definição das políticas estatais e a possibilidade de deliberação pública compõem os marcos da noção de democracia participativa, bem como a sustentação de um sistema institucional relativamente aberto para permitir a experimentação. Dessa maneira, a participação indicaria o fortalecimento e a democratização da sociedade e do estado, assim como a redefinição das relações entre ambos. Pedro Pontual e Carla Silva (1999) mencionam a necessidade de o cidadão repensar seu papel na “cogestão local”, transformando os canais de participação em espaços de discussão e debate de políticas públicas e explicitação de conflitos e interesses (Avritzer; Pereira, 2002).

As noções de cidadania e de participação popular são apontadas como primordiais para a minimização das desigualdades sociais e condução de um desenvolvimento que aspire a ser sustentável (Acsegrad, 2001), sem deixar de sopesar os dilemas para a sua edificação no tecido social brasileiro. Na visão de Rocío Castro (2006), as disparidades sociais e a destruição ambiental são os motivos da diminuição da qualidade de vida do exercício da cidadania. A questão ambiental teria originado uma nova agenda de direitos para a sociedade, incluindo o direito a um meio ambiente equilibrado como componente da cidadania, como direito difuso e coletivo. A propagação da questão ambiental e o papel dos movimentos ambientalistas e das organizações da sociedade civil na luta pelos direitos ambientais, a partir da década de 1970, teriam contribuído para a construção de uma cidadania ambiental no Brasil (Silva-Sánchez, 2000, p. 13).

Com efeito, a formação de uma cidadania ambiental no Brasil comporia um processo mais vasto de reconstrução da sociedade, a partir da manifestação de setores organizados, com capacidade de intervir e participar das decisões políticas. Nesse sentido, o próprio reconhecimento da crise ambiental atual demonstra como o meio ambiente é percebido. Nos últimos anos essa questão ganhou centralidade nos debates sociais, demonstrando a dimensão do meio ambiente como construção social, que também contempla as representações sociais sobre os dilemas ambientais e os interesses envolvidos (Naves, 2004). De acordo com André Zhouri, Klemens Laschefski e Doralice Pereira (2005), vem ocorrendo certa propagação da crença de que esses conflitos que cercam a questão ambiental poderiam ser resolvidos por meio da gestão do diálogo entre os atores para atingir o consenso. Dessa forma, a variável ambiental teria sido incorporada ao discurso dos desenvolvimentistas.

Cornelius Castoriadis (1981, p. 130) confirma a perspectiva ao dizer que a crise ambiental é também uma crise de “postulados e das significações imaginárias correspondentes”. A atuação frente ao sistema conduzida pelos sujeitos é simbólica e permeada por valores, que



direcionam os sentidos e a compreensão coletiva sobre o meio ambiente, exigindo uma redefinição das formas de se pensar a realidade. Para Zhouri, Laschefski e Pereira (2005), o empenho em envolver os atores locais em programas de caráter desenvolvimentista e, mais atualmente, de cunho socioambiental, relaciona-se às tentativas de considerar uma das perspectivas do desenvolvimento sustentável, ou seja, como afirma Barbieri (1997, p. 128, apud Zhouri, Laschefski e Pereira, 2005, p. 66) “um dos pré-requisitos fundamentais para se alcançar um desenvolvimento sustentável é a ampla participação pública nos processos de tomada de decisão”.

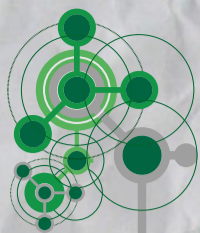
Nesse cenário, a entrada do meio ambiente no campo da política, para Isabel de Moura Carvalho (2006), ampliaria a esfera pública e formaria cidadãos ecológicos, que seriam antes sujeitos políticos em defesa de uma sociedade emancipada e sustentável. Como afirma Régia Cristina Oliveira (2005), cada vez mais o campo ambiental vem sendo instituído na esfera pública como bem comum. Ele alcança posição de destaque no debate sobre as condições das gerações futuras, fazendo com que haja permanentes negociações entre as esferas pública e privada. Isso permite aos cidadãos a oportunidade de adquirir experiência política para a atuação social, com o objetivo de promover o desenvolvimento local.

No entanto, se parece ser apressado assumir uma visão fatalista ou criticista quanto ao consumo nas sociedades contemporâneas, também merecem estudos mais complexos e profundos as perspectivas que anunciam avanços nas lutas ambientais. Perduram importantes dúvidas sobre a materialidade da cidadania socioambiental em sociedades, como a brasileira, que parecem ser cada vez mais assoladas pelo consumo desenfreado. Esse contexto indica a necessidade de se problematizar a ação de movimentos sociais no campo do consumo sustentável, desvelando suas ações, escolhas, caminhos e descaminhos na trilha em direção ao desenvolvimento que respeite o meio ambiente, espaço de sociabilidade no qual se descortinam dramas e tramas do politicamente correto na contemporaneidade.

SUSTENTABILIDADE E COMUNICAÇÃO NO CONFRONTO DE DISCURSOS

Para definir a visão de sustentabilidade e como essa prática pode se tornar mais efetiva, foi realizado um estudo de natureza qualitativa, com roteiro semi-estruturado para as entrevistas em profundidade, que foi pré-testado na intenção de verificar possíveis dissonâncias. Após a validação, foram realizadas entrevistas em profundidade com três grupos, centrando a abrangência da coleta de dados primários em Belo Horizonte, campo de delimitação desta pesquisa. Totalizaram-se nove entrevistas, três com cada grupo: estado, organizações da sociedade civil e empresas de comunicação.

O primeiro grupo de entrevistados foi composto por três executivos de empresas de comunicação e *marketing* que atuam no mercado de Belo Horizonte, seja desenvolvendo projetos para empresas locais ou de outros estados. Essas empresas foram selecionadas por



se constituírem em referência no segmento de comunicação mineiro e por terem desenvolvido ações socioambientais para seus clientes, tais como criação de campanhas em prol do meio ambiente e políticas de atuação socioambiental, entre outras. Todos os entrevistados foram da alta administração, considerados aptos a responder pela visão global da empresa.

O segundo grupo de entrevistados foi composto por três organizações não-governamentais que atuam no campo do consumo, com ações voltadas para as questões ambientais e para a mobilização social. Três órgãos do poder público relacionados ao consumo e meio ambiente foram entrevistados, nos níveis municipal, estadual e federal. Os entrevistados foram executivos com cargos de coordenação de mobilização social e programas de educação e sustentabilidade.

O terceiro grupo investigado foi composto por três representantes de órgãos públicos que lidam com a temática ambiental e do consumo – mesmo que implicitamente –, nos três âmbitos do estado: municipal, estadual e federal. Foram entrevistados representantes da Superintendência de Limpeza Urbana de Belo Horizonte (SLU – Belo Horizonte), da Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável de Minas Gerais (Semad - Belo Horizonte) e da Agência Nacional de Águas (ANA - Brasília).

As entrevistas buscaram compreender o conhecimento e a articulação de ideias sobre sustentabilidade, além da relevância do trabalho de comunicação para a mobilização social. Elas foram presenciais, duraram em média uma hora e trinta minutos, foram gravadas com consentimento dos respondentes e transcritas na íntegra. A coleta de dados foi efetivada em janeiro de 2010. Todos os respondentes preencheram o “perfil dos participantes”, com dados demográficos e socioeconômicos para a análise.

Um paralelo das entrevistas dos três grupos de atores pesquisados – estado, empresas de comunicação, organizações da sociedade civil – é apresentado a fim de problematizar as questões relativas à sustentabilidade e à comunicação. Isto é, a partir da reflexão sobre a construção que esses públicos entrevistados formam sobre o consumo sustentável, a transformação dos atos, a comunicação e a mobilização social, pretendeu-se analisar como a comunicação se manifesta no consumo, de que maneiras os atores sociais constroem o seu campo de atuação e suas formas de participação social e como esses fatores afetam a sustentabilidade. Com base no referencial teórico pesquisado, buscou-se identificar se há e como se desenha a contribuição da área de comunicação para a mobilização social e identificar possibilidades de atuação no âmbito do consumo sustentável em Belo Horizonte.

Desafios da relação entre consumo, sustentabilidade e participação popular

A partir das entrevistas e análises realizadas, alguns indicativos para superar os problemas sociais e ambientais relacionados ao consumo são apresentados, em uma perspectiva de interação e interdependência dos fatores, de forma que, se um deles não operar, os demais



ficariam enfraquecidos. O primeiro desses fatores, na visão dos três grupos de entrevistados, seria a educação, ampliada, igualitária e de qualidade a toda a sociedade, base para a garantia de acesso à informação, o segundo pilar apresentado. A falta de disseminação das informações seria um fator dificultador tanto para a baixa participação da sociedade nas decisões e ações voltadas para a sustentabilidade quanto para a postura crítica e de cobrança que se absteriam de assumir, afastando-se da posição de protagonistas e formadores de cidadania.

Aliado a esses dois fatores, estaria a questão da maturação do tempo para se verificar alguma mudança na conduta dos indivíduos, considerando que desde a sua sensibilização até sua efetiva mudança de atitude levaria um certo tempo. Essa questão representaria outro dilema: o fator mobilizador seria individual, ou seja, cada pessoa passaria por um processo de transformação diferente, sendo o indivíduo sensibilizado e partindo para a ação motivado por fatores que lhe são muito peculiares.

Um terceiro fator considerado dilema dentro das questões do consumo e do meio ambiente seria a ausência de uma legislação específica relacionada ao consumo sustentável, acompanhada por fiscalização da conduta dos atores. A legislação abarcaria todos os segmentos sociais, indicando diretrizes de atuação responsável e punição dos infratores, sejam eles empresas, estado, organizações da sociedade civil ou cidadãos.

Outro problema a ser vencido seria o fato da concentração das discussões nas esferas científica e técnica, cenário que não inclui grande parcela da sociedade nos debates e, conseqüentemente, decisões dentro do campo do consumo sustentável. O cidadão sentiria dificuldade em participar ou se fazer representar.

Para os entrevistados, na perspectiva brasileira, há constatação de um início de mudança da percepção dos cidadãos quanto à sustentabilidade, mas não se verifica alteração de hábitos de consumo e prática de um padrão mais sustentável. Possivelmente se relacionaria a esse fato a questão de que a consciência dos cidadãos teria que estar acompanhada de investimentos em infraestrutura nas cidades para garantir uma atuação mais sustentável. Muito além desses fatores estaria a reflexão sobre a modificação da lógica do consumo, elevando a sociedade a um outro patamar de organização social, o que sugeriria um outro nível de articulação entre as esferas do mercado, do estado e da sociedade.

Comunicação, cidadania e mobilização social

De acordo com os três grupos de entrevistados, a comunicação social figuraria como um pilar em desenvolvimento dentro da trama da sustentabilidade. Os indícios apontam que ela seria um fator relevante na mobilização social, desde que garanta informação independente, adaptada



ao público receptor e de qualidade aos cidadãos, ajudando no engajamento dos atores. Ressalta-se que esse fator, desconexo e isolado, não traria garantia de mobilização de atores em função de uma causa, mas a sua articulação com outros estímulos como a educação ambiental e cidadã e a formulação de uma legislação adequada poderiam contribuir para a melhoria da participação popular e edificação da cidadania.

Além disso, colaboraria para o baixo nível de participação e engajamento a falta de um movimento geral a favor da sustentabilidade, o que levaria à desmotivação da mudança individual. Esse desafio poderia começar a ser superado por meio da divulgação expressiva de boas práticas na sustentabilidade, além de incentivar atores representativos da sociedade a 'darem o exemplo', sejam eles governantes, autoridades ou personalidades, tanto de nível nacional quanto local.

A pesquisa apontou que dar escala e velocidade a essa comunicação seriam grandes desafios para a ciência da comunicação, em uma discussão em que os meios convencionais de informação e relacionamento com a sociedade dão a impressão de não terem tanta eficácia na sensibilização e captação da atenção dos sujeitos.

O discurso atualmente praticado por empresas, estado e organizações da sociedade civil parece não convencer os cidadãos para mudança de suas atitudes no consumo, sendo necessária a reflexão sobre meios e formas de comunicação e interação com a sociedade que possam encantar e despertar os cidadãos para a ação social. A formação de um espírito emotivo por meio da comunicação, longe de representar uma única via de atuação, poderia contribuir para a sensibilização dos atores para a reflexão sobre seus hábitos, desde que se afaste das armadilhas da propaganda hipnótica praticada no sistema capitalista. A comunicação libertadora caminharia para conduzir à reflexão e não a uma definição de padrões pré-definidos de atuação no consumo.

Nesse sentido, na impossibilidade de se realizar uma comunicação individual a cada cidadão, a comunicação tenderia a ser direcionada aos grupos de atores, já que a mudança de conduta no consumo tem se mostrado muito particular, isto é, cada pessoa seria impactada a partir de um determinado estímulo. O conteúdo da comunicação para a mobilização social, diferentemente do que se pode observar em alguns exemplos atuais, sugere ter mais efetividade quando se afasta do extremismo, da acusação e responsabilização dos sujeitos pelos problemas sociais e ambientais. A mensagem tende a se fixar e repercutir em ações do indivíduo quando é aliada a um reforço prático da mobilização, colocando o indivíduo para agir a partir do que recebeu como informação.

Segundo Murilo C. Ramos (2005), a informação, na forma de liberdade de pensamento e de expressão, enquanto insumo vital para a cidadania, faz parte dos direitos humanos e constitui um prolongamento do avanço em direção à democracia. Isso pressupõe a comunicação em dupla direção – emissor e receptor – em um intercâmbio de informações e possibilidades de acesso e participação dos sujeitos. Esse sistema compreenderia o fornecimento de meios mais



numerosos e variados a um maior número de pessoas. Significaria também possibilidades – para as nações, forças políticas, comunidades, entidades e grupos sociais – de relacionamento em um plano de igualdade, sem domínio dos elementos mais fracos e sem discriminações. Resumidamente, provocaria mudanças de perspectiva.

Cidadãos informados e com condições de analisar criticamente os acontecimentos dependeriam de uma imprensa ética e preocupada com os anseios dos atores da esfera pública. Nesse sentido, discute-se o papel da imprensa para a transmissão de informações. O espaço de visibilidade criado pelos meios de comunicação, embora marcado por densas assimetrias na estruturação da comunicação dos diferentes atores sociais, contribuiria para a promoção de um diálogo público. Wilson Gomes e Rousiley Maia (2008) discutem que, embora os meios de comunicação tenham tomado grande função midiática na contemporaneidade, conservariam ainda a capacidade de formação da opinião, sendo possível realizar crivo entre as posições apresentadas na cena midiática. A crítica à limitação dos meios de comunicação, nesse sentido, é aceitável, já que a exaustão da argumentação realmente não seria da abrangência dos meios, prova de que a discussão política acontece também fora da situação midiática. A comunicação e a argumentação se expandem muito além dos muros da mídia. A partir da publicização, transparente e imparcial, de uma matéria jornalística, os sujeitos são convocados a interpretar seu conteúdo, a partir de sua bagagem cultural, em uma manifestação que dependeria da ação independente e livre dos indivíduos, que pode ou não acontecer.

As discussões e análises não seriam propriedade ou exclusividade da cena midiática, como se ela conseguisse abarcar toda a complexidade da esfera pública. Pelo contrário, a noção de argumentação pública ou de intercâmbio de opiniões, razões e expectativas constitui fundamentalmente o cerne da esfera pública. Ao citar Habermas, os autores Gomes e Maia (2008) reafirmam que a discussão pública possui determinadas condições que a esfera midiática não seria total e automaticamente capaz de atender.

Uma comunicação continuada, ininterrupta, poderia oferecer maior garantia de permanência de uma conduta de consumo mais sustentável, ao isolar a possibilidade de uma atuação pontual, tal como a compra de um produto menos poluente uma única vez ou a realização isolada de um evento comunitário sustentável.

Para aproximar-se de uma mobilização ética e transformadora, a comunicação para a articulação das pessoas em favor de uma causa primária, nessa fronteira de raciocínio, por

uma ação transformadora, baseada em uma mobilização com emoção, mas sem manipulação. É preciso considerar a ótica dos diferentes públicos, adaptar as mensagens a essa ótica e aos meios disponíveis para disseminá-la, posicionando o receptor no centro da comunicação (Soares-Baptista, 2006, p. 51).



Antes de garantir que à comunicação pertenceria o poder de mobilizar cidadãos, é preciso refletir sobre as possíveis armadilhas que os complexos sistemas comunicacionais podem construir, já que esse tipo de comunicação, voltada para a sustentabilidade ou para causas sociais, busca sensibilizar corações e mentes e transformar o mundo, objetivos facilmente aceitos e bem vistos pela sociedade. Em uma primeira análise, um dilema estaria na questão de que a comunicação priorizaria questões técnicas – o que funciona melhor, como aprimorar a comunicação e a formação de redes eficazes – em detrimento de um posicionamento de dotar o cidadão da capacidade de reflexão sobre seus atos (Sovik, 2006).

A comunicação também procura pesquisar e compreender a estrutura dinâmico-emocional da vida coletiva, entendendo os seus valores e modo de pensar, de maneira a minimizar as resistências às suas mensagens. No entanto, ao se realizarem as ações e campanhas de comunicação, o público é pensado como um conjunto. Na visão de Liv Sovik (2006, p. 07), “esse tipo de comunicação é importante quando se tem uma mensagem clara e inquestionável, mas não é uma solução se as resistências do público são razoáveis e precisam ser reconhecidas ou negociadas politicamente”, como seria o caso da sustentabilidade, que ainda está em discussão no espaço público.

Outra armadilha estaria no fato de que estrategistas de comunicação, ao se sentirem conhecedores da realidade social, elaboram e desenvolvem ações pretensamente válidas, articulando interesses econômicos ou políticos em torno de uma proposta e deixando de interpelar os cidadãos daquele determinado local ou comunidade. Raras são as iniciativas que envolvem os sujeitos nos processos comunicacionais, em uma visão endógena de desenvolvimento das práticas de comunicação efetivas. Para Sovik (2006), a finalidade desse processo não seria o atingimento do público-alvo pelo conteúdo da campanha, mas a ação coordenada e eficaz por parte desse público em função de uma causa social ou ambiental que lhe é própria.

Sovik (2006, p. 08) coloca em cheque a capacidade da comunicação, tal como é utilizada atualmente, para lidar com questões sociais complexas: “Como é regra da comunicação publicitária não ofender (embora possa provocar), mas vencer pela atração e insistência, ela não é a melhor forma de enfrentar relações sociais complexas”. Dessa maneira, a comunicação poderia ser considerada mais discurso que ação. E, enquanto discurso, dissipar-se-ia facilmente. Assim, a comunicação deveria estar sempre aliada a um conjunto de outras ações, de forma planejada e contínua, não devendo se considerar central nos processos sociais, mas atuar de forma colaborativa.

Jürgen Habermas (1988) enfatiza o poder social integrador e emancipatório dos processos comunicativos, localizando-o nas interações comunicativas. A comunicação seria a forma pela qual a cultura seria transmitida, forma de integração social e de socialização, por meio da qual se adquiririam identidades coletivas e individuais. Para contribuir com a difusão da sustentabilidade, a comunicação precisa de preocupação efetiva com os impactos socioambientais que sua produção e seu consumo geram.



O movimento pela sustentabilidade tem atraído atores dos diversos segmentos da comunicação social para realizar discussões e já é possível perceber que existem iniciativas tentando canalizá-lo para um patamar mais construtivo e benéfico. Todavia, sem o reconhecimento dos limites da efetividade da comunicação será difícil avançar na concepção de uma comunicação ética, empoderadora e mobilizadora, a serviço da sociedade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As incertezas sobre a ampliação da esfera pública e formação de cidadãos ecológicos com a entrada do meio ambiente no campo da política merecem estudos mais complexos sobre as perspectivas que anunciam avanços nas lutas para a sustentabilidade. Perduram importantes dúvidas sobre a materialidade da cidadania socioambiental em sociedades, como a brasileira, que parecem ser cada vez mais assoladas pelo consumo desenfreado.

A partir dos estudos realizados, propõe-se a reflexão de que a elaboração e implementação de políticas públicas voltadas à sustentabilidade implicam desafios, demandando a articulação entre instâncias do estado, da sociedade civil, do mercado e da esfera da vida privada. A estruturação dessas políticas precisa considerar as necessidades das populações que pretendem atender. A intersectorialidade pode ser uma opção viável, podendo gerar maior eficiência na aplicação de recursos e no desenvolvimento das próprias políticas públicas.

Por meio da análise da experiência no campo da sustentabilidade desenvolvida pelos atores pesquisados, percebe-se que a construção de discursos e práticas politicamente corretas no consumo, para torná-lo ambientalmente correto, nem sempre dá conta da complexa relação que envolve o meio ambiente na esfera pública. Nesse contexto, descortinam-se diferentes dramas e tramas da cidadania socioambiental e da comunicação para a mobilização social, que podem dar novo sentido às lutas ambientais, bem como encobrir as armadilhas que um discurso ambientalmente correto, mas politicamente frágil, carrega no contexto local.

De acordo com a pesquisa de campo, a comunicação, como um instrumento de mudança social, ainda precisa superar decisivos dilemas, como o posicionamento contraditório dos meios de comunicação, que ora veiculam programas de educação ambiental, ora transmitem comerciais consumistas; a pulverização dos canais de acesso ao consumidor, que atualmente ultrapassam os básicos anúncios comerciais e modificam formatos e linguagens para que a mensagem chegue adaptada a nichos diferentes de consumidores; a ocorrência de certo mascaramento ou, como também denominado, “maquiagem” dos acontecimentos em organizações, o que faz com que pequenas ações se transformem em grandes acontecimentos empresariais.

A pesquisa mostrou que a especificidade do trabalho de comunicação para a mobilização social não permite generalizações, visto que cada grupo de sujeitos é sensibilizado por um tipo de



interação comunicacional. Para compreender os desafios da construção de ações e políticas capazes de renovar as práticas de consumo, de forma a torná-lo mais sustentável, problematiza-se a comunicação social e suas limitações, além de consistir em tarefa extremamente complexa isolar esse fator dos demais em um processo de mobilização. Variáveis como o contexto da comunicação, o canal utilizado e o universo cultural e simbólico dos sujeitos são elementos que interferem na sensibilização. As tentativas de comunicação são tão recentes que ainda não se conseguiu verificar consistentemente qual o nível de contribuição das ações de comunicação para avançar na transformação de atitude por parte dos cidadãos. Essa realidade justifica novas investigações e análises, capazes de entender como e por que os diferentes atores convergem (ou não) suas ações em direção à sustentabilidade.

REFERÊNCIAS

- ACSELRAD, Henri. Políticas ambientais e construção democrática. In: VIANA, Gilney; SILVA, Marina; DINIZ, Nilo (Org.). *O desafio da sustentabilidade: um debate socioambiental no Brasil*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2001. p. 75-96.
- AVRITZER, Leonardo; PEREIRA, Maria de Lourdes. *Democracia, participação e instituições híbridas*. Belo Horizonte: DCP/Nupass, 2002.
- BLEE, Kathleen M. Family patterns and the politicization of consumption. *Sociological Spectrum*, v. 5, n. 4, p. 295-316, 1985.
- CARVALHO, Isabel C. de Moura. As transformações na esfera pública e a ação ecológica. *Revista Brasileira de Educação*. v. 11, p. 308-315, 2006.
- CASTORIADIS, Cornelius. Reflexões sobre o desenvolvimento e a racionalidade. In: *Revolução e autonomia: um perfil de Cornelius Castoriadis*. Belo Horizonte: Copec, 1981. p. 117-147.
- CASTRO, Rocío (Org.). *Participação cidadã no meio rural: análise dos conselhos municipais no âmbito do Projeto Prorenda/DLS Bahia*. Salvador: GTZ, Ciags/UFBA, 2006.
- CRESPO, Samyra. (Coord.). *O que o brasileiro pensa do meio ambiente e do desenvolvimento sustentável*. Rio de Janeiro: Iser / Ministério do Meio Ambiente, 2002.
- GARCÍA-CANCLINI, Néstor. *Consumidores e cidadãos: conflitos multiculturais da globalização*. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2006. 227 p.
- GOMES, Wilson; e MAIA, Rousiley C. M. *Comunicação e democracia: problemas & perspectivas*. São Paulo: Paulus, 2008.
- HABERMAS, Jürgen Teoria de la acción comunicativa: Tomo II. *Crítica de la razón funcionalista*. Madrid: Taurus, 1988.
- MENDES, Daniela. Pesquisa mostra crescimento da consciência ambiental no Brasil. *Ambiente Brasil*, 2006. Disponível em: <<http://noticias.ambientebrasil.com.br/clipping/2006/05/22/24797-pesquisa-mostra-crescimento-da-consciencia-ambiental-no-brasil.html>>.
- NAVES, Flávia Luciana Saberes, poderes e os dilemas das relações socioambientais. *Organizações Rurais e Agroindustriais*, Lavras (MG), v. 6, n. 2, p. 121-133, jul.-dez. 2004.
- OLIVEIRA, Régia Cristina. *Juventude e sociedade: trabalho, educação, cultura e participação*. Tempo soc., v. 17, n. 2, p. 386-392, nov. 2005.



PONTUAL, Pedro; SILVA, Carla. Participação popular nos governos paulistas: trajetórias mecanismos e caráter. In: MARGALHÃES, Inês; BARRETO, Luiz; TREVAS, Vicente. *Governo e cidadania: balanço e reflexões sobre o modo petista de governar*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 1999. p. 61-71.

PORTILHO, Fátima. *Sustentabilidade ambiental, consumo e cidadania*. São Paulo: Cortez, 2005.

RAMOS, Murilo C. Comunicação, direitos sociais e políticas públicas. In MARQUES DE MELO, José; SATHLER, Luciano *Direitos à comunicação na sociedade da informação*. São Bernardo do Campo, SP: Umesp, 2005.

SANTOS, Boaventura de Sousa; RODRÍGUEZ, César. Introdução: para ampliar o cânone da produção. In: SANTOS, Boaventura de Sousa (Org). *Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002. p. 23-77.

SILVA-SÁNCHEZ, Solange S. *Cidadania ambiental*. São Paulo: Humanitas / FFLCH-USP, 2000.

SOARES-BAPTISTA, Rozália Del Gáudio. A construção simbólica do terceiro setor. In: PIMENTA, Solange M.; SARAIVA, Luiz A. Silva; e CORRÊA, Maria Laetitia (Org.). *Terceiro setor: dilemas e polêmicas*. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 41 a 63.

SOVIK, Liv. A alma das empresas: marketing e ativismo social. *Revista Democracia Viva*, n. 33, p. 03-08, out. -dez. 2006.

ZHOURI, André; LASCHEFSKI, Klemens; PEREIRA, Doralice B. Desenvolvimento, sustentabilidade e conflitos socioambientais. In: ZHOURI, Andréa; LASCHEFSKI, Klemens; PEREIRA, Doralice B (Org.). *A insustentável leveza da política ambiental*. Belo Horizonte: Autêntica, 2005.

Recebido em: 03.09.2012 / Aceito em: 11.03.2013



O processo comunicacional e as práticas sustentáveis nas organizações

The communication process and the sustainable practices in organizations

El proceso de comunicación y las prácticas sustentables en las organizaciones

Morgana Monteiro Batistella

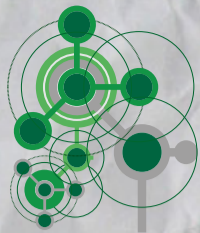


- Mestranda em Administração na Universidade Estadual de Londrina (UEL)
- Especialista em Administração de Marketing pela UEL e em Planejamento Estratégico pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC-PR)
- MBA em Gestão Empresarial pela Fundação Getúlio Vargas (FGV)
- Graduada em Relações Públicas pela UEL
- Coordenadora de marketing do Sistema Maxi de Ensino
- Tem experiência na área de Comunicação, com ênfase em Relações Públicas e Marketing e administração e como docente temporária no curso de Relações Públicas da Universidade Estadual de Londrina.
- E-mail: morganabatistella@outlook.com

Marlene Marchiori



- Pós-doutora em Comunicação Organizacional pela Purdue University
- Doutora em Comunicação pela Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP), com estudos na Nottingham Trent University (Reino Unido). Graduada em Relações Públicas e Administração pela UEL
- Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração da UEL
- Publicou: *Cultura e comunicação organizacional; Faces da cultura e da comunicação organizacional – I e II; Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas*
- Professora da UEL desde 1982
- Lider dos grupos de pesquisa Gecorp e Gefacescom, cadastrados no CNPq
- E-mail: marlenemarchiori@gmail.com



Resumo

O artigo tem como objetivo compreender a comunicação que constrói o significado sobre sustentabilidade para os indivíduos da organização Alfa, indústria da área de alimentos. O estudo teórico-empírico foi realizado na linha interpretativista. A partir da análise dos dados foi possível observar os processos comunicacionais que permeiam as práticas sustentáveis, por meio das vias informacional e relacional, manifestando e dando forma à organização por meio da informação e das oportunidades de interação, impelindo o sujeito a agir.

PALAVRAS-CHAVE: SUSTENTABILIDADE • PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS • PROCESSO COMUNICACIONAL • COMUNICAÇÃO INFORMACIONAL • COMUNICAÇÃO RELACIONAL

Abstract

This article aims at understanding the communication that builds on the meaning of sustainability for individuals of the Alpha organization, an industry of the foods segment. The study was conducted using the theoretical and empirical interpretive line. From the data analysis it was possible to observe the communication processes that permeate the sustainable practices through informational and relational means, manifesting and shaping the organization through information and interaction opportunities, thereby prompting the individual to act.

KEYWORDS: SUSTAINABILITY • SUSTAINABLE PRACTICES • COMMUNICATION PROCESS • INFORMATIONAL COMMUNICATION • RELATIONAL COMMUNICATION

Resumen

El artículo tiene como objetivo comprender la comunicación que construye el significado sobre sustentabilidad para los individuos de la organización Alfa, una industria alimenticia. El estudio teórico-empírico fue realizado en la línea interpretativista. A partir del análisis de datos fue posible observar los procesos de comunicación que subyacen a las prácticas sustentables, a través de las vías de información y de relación, manifestando y dando forma a la organización por medio de la información y de las oportunidades de interacción, llevando al sujeto a actuar.

PALABRAS CLAVES: SUSTENTABILIDAD • PRÁCTICAS SUSTENTABLES • PROCESO COMUNICACIONAL • COMUNICACIÓN INFORMACIONAL • COMUNICACIÓN RELACIONAL



A atualidade do tema sustentabilidade e a premência de estudos sobre o relacionamento humano e o ambiente despertam a atenção da academia e do mundo corporativo em função da complexidade da sociedade, que requer da ciência e da pesquisa novos desafios. A atenção tem se voltado para a atuação de governos e empresas, assim como para o comportamento do indivíduo e de sua responsabilidade para com a sustentabilidade do planeta, objeto que ganhou expressão mundial nos anos 1970 (Carvalho, 2003). Nessa época o tema era restrito ao nível governamental, tendo passado na década de 1980 a repercutir nas organizações privadas e não-governamentais, tornando-se desde então um campo instigante para estudos.

A Comissão Brundtland, convocada pela Organização das Nações Unidas em 1983, conhecida como World Commission on Environment and Development, reconhece que os problemas ambientais, decorrentes da deterioração acelerada do meio ambiente humano e dos recursos naturais, são de natureza global, sendo, portanto, de interesse de todas as nações criar e desenvolver políticas para o desenvolvimento sustentável. Segundo a abordagem clássica, a sustentabilidade diz respeito à “satisfazer as necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as gerações futuras satisfazerem as suas próprias necessidades” (WCED, 1987), o que implica expressivas mudanças na sociedade e conseqüentemente para as organizações.

Portanto, o fortalecimento do debate sobre sustentabilidade, no cenário contemporâneo, traz desafios às organizações, impacta de forma abrangente a gestão organizacional e, por conseguinte, exige o redimensionamento das práticas de comunicação adotadas.

Nesse contexto de relações e interações que fundamentam o comportamento do homem na sociedade encontra-se a comunicação, que permeia todo o processo, da retórica à prática da sustentabilidade nas organizações.

Ressaltamos que a comunicação é um processo contínuo, o qual requer uma dinâmica que se constrói e reconstrói a todo instante, em busca de sentidos que possibilitam o entendimento de indivíduos em relação com outros. Destaca-se, portanto a abordagem comunicacional nas perspectivas funcionalista e interpretativa, correntes presentes no campo dos estudos da comunicação e das organizações (Marchiori, 2010a; Coimbra; Silva, 2012). Optamos por essas duas perspectivas de análise para a compreensão das organizações como movimentos objetivos e subjetivos, existindo esforços na direção da superação da dicotomia (objetivismo/subjetivismo) para a captação da realidade (Vergara; Caldas, 2005).

Assim, diante de temas complexos, recentes e relevantes, a exemplo da sustentabilidade nas organizações privadas e da comunicação como processo que envolve fluxos informacionais na divulgação de informações e fluxos relacionais na construção de sentidos, surge a problemática que desperta nosso interesse por este estudo: a comunicação que se processa na organização Cia. Alfa de Alimentos¹ (nome fictício) constrói o entendimento dos indivíduos sobre a

¹ Para manter a confidencialidade quanto ao nome da empresa, empregamos um nome fictício.



sustentabilidade? A partir de estudo de caso único, foi possível embasar a discussão, cujos dados foram coletados por meio de pesquisa documental e pesquisa qualitativa por meio de questionário semiestruturado com entrevista em profundidade e grupo focal, na tradição interpretativista, na indústria de alimentos Alfa (nome fictício), localizada no interior do Paraná.

Como resultados foi possível observar os processos comunicacionais, por meio das vias informacional e relacional, manifestando e dando forma à organização por meio da informação e das oportunidades de interação que permitem a interpretação e a significação dos acontecimentos do cotidiano, impelindo o sujeito a agir.

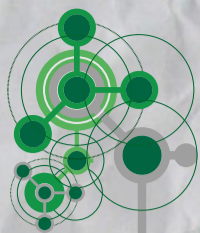
A SUSTENTABILIDADE NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

O tema sustentabilidade tem sido discutido amplamente na sociedade contemporânea por causa das consequências da ação do homem na natureza e dos riscos para sua sobrevivência. Por isso, torna-se importante a sua compreensão no contexto organizacional, já que, como afirma Elkington (1998), a sustentabilidade deve ser apreendida como aquela que envolve o desenvolvimento econômico, a promoção social e a proteção dos recursos naturais do planeta, pois os negócios precisam ser gerenciados para além do ponto de vista financeiro, envolvendo preocupações com aspectos sociais e ambientais.

Dessa forma, a organização sustentável é aquela que inclui, entre seus objetivos, o cuidado com o meio ambiente, com o bem-estar dos *stakeholders* e com a constante melhoria da sua reputação. Em todas as suas ações e decisões, assim como nos inúmeros processos e produtos, ela busca a ecoeficiência (Almeida, 2002), o fornecimento de bens e serviços que satisfaçam as necessidades humanas, ao mesmo tempo em que reduz progressivamente o impacto ambiental e o consumo de recursos ao longo de seu ciclo de vida. Todavia, independentemente do tamanho da organização e dos interesses de determinados grupos, no plano da retórica se passou a ver na sustentabilidade também sua importância estratégica nos negócios.

Assim, a sustentabilidade corporativa pode ser definida como “a adoção de estratégias de negócios e atividades que atendam às necessidades da empresa e de seus stakeholders hoje, protegendo, sustentando e melhorando os recursos humanos e naturais que serão necessários no futuro” (IISD et al., 1992, apud Abbett, Coldham e Whisnant, 2010, p. 1).

Como esse processo impacta a gestão organizacional de forma abrangente, surge a necessidade do redimensionamento das práticas de comunicação adotadas ou, ao contrário, a necessidade de a comunicação redimensionar o entendimento e sentido de sustentabilidade, tornando-se premente as organizações considerarem estrategicamente a comunicação para as práticas sustentáveis a fim de potencializarem a mudança de comportamento nos ambientes em que



operam. Para tal, abordam-se a comunicação informacional e relacional como atitudes que podem inspirar a prática desses processos nas estruturas corporativas.

A comunicação nas perspectivas informacional e relacional

A comunicação informacional é um processo linear de troca de informações que permite ordenar os fluxos formais de comunicação (Lima, 2008). É uma comunicação passível de manipulação e não considera a relação entre indivíduos, suas experiências para a compreensão da mensagem e a construção de sentidos. Para Ivone de Lourdes Oliveira e Carine F. C. Paula (2007, p. 21) os fluxos informacionais representam “todas as ações e instrumentos utilizados para veicular informações”.

A comunicação deve alcançar um objetivo, a obtenção de uma reação ou reações de uma pessoa ou grupo de pessoas, e a resposta desejada pode ser a que interessa para aquele indivíduo que produziu a mensagem ou a que interessa a quem recebe a mensagem (Berlo, 2003); portanto, não há nesse processo construção de sentidos e significados compartilhados e sim o entendimento da mensagem.

Já sob o olhar interpretativista, Barnard (apud Reed, 1999), Hall (2004), Maggi (2006) e Ramos (1981, apud Faria, 2009) passam a considerar as interações entre os sujeitos e a cultura como influenciadoras das ações e decisões organizacionais. Ademais, a sociedade contemporânea, como afirmam Oliveira e C. F. Paula (2008), está centrada nas incertezas e no movimento das interações, havendo a necessidade de espaço para administrar o imprevisto, fator inerente ao processo social.

Nesse contexto a comunicação relacional se mostra fundamental para a construção de sentidos entre os sujeitos que, ao interagirem, constroem significações as quais possibilitam aos membros da organização aprimorarem seus relacionamentos, tornando-se os sujeitos interdependentes no processo, criando inclusive uma zona de significado compartilhado.

A comunicação relacional sugere uma abordagem interpretativa da comunicação e se dá por um “processo de produção e compartilhamento de sentidos entre os sujeitos interlocutores, processo marcado sempre pela situação de interação e pelo contexto sócio-histórico” (Maia; França, 2003, p. 188).

A perspectiva relacional evidencia a comunicação como um processo social multirreferencial que propicia a construção de sentidos, sempre renovados a partir de articulações entre as diferentes instâncias de emissão, circulação e recepção, pois é na abertura dessas articulações e nas apropriações dos significados já instituídos que o sentido se constrói (Oliveira; M. A. Paula, 2010). Essa abordagem reconhece e considera a existência de divergências que se manifestam das mais diferentes formas nas organizações, presentes nos processos interacionais.



É justamente dessa complexidade que as estratégias comunicacionais emergem nos diversos ambientes da organização e na extensão dos seus relacionamentos com os *stakeholders*, contemplando diferenças e contradições, instituindo-se como processo que possibilitam, por exemplo, a consciência dos sujeitos para práticas sustentáveis. Pensar, questionar, planejar, implantar e praticar o desenvolvimento sustentável requer das organizações processos comunicacionais entre os funcionários, gestores e diferentes segmentos de públicos.

A comunicação e os processos comunicacionais

A comunicação é mais bem compreendida como um processo contínuo sem distinção de começo e fim. Considerar a comunicação como processo requer ir além da visão informacional, pois significa entendê-la em movimento contínuo nos ambientes organizacionais (Marchiori, 2010b). O processo inclui padrões de interação entre os membros da organização e o público externo e o modo como essas interações dão forma à organização. Em outras palavras, a comunicação deve ser compreendida como processo que produz literalmente a organização, (Shockley-Zalabak, 2006), como explica Miller (2005), a saber, que o mais generalizado ponto de convergência da comunicação é ser ela um processo, sendo fundamental compreendê-la como contínua e complexa e não como arbitrariamente isolada.

Como definem Oliveira e C. F. Paula (2007, p. 21) é na comunicação relacional que os processos comunicacionais acontecem sendo compreendidos como “oportunidades de interação e encontro entre organização e atores sociais”.

Será por meio de interpretações recíprocas no processo de interação que surgirá um significado comum da situação; para isso a comunicação relacional se faz necessária, podendo emergir, por exemplo, em forma de diálogo entre interlocutores.

Assim a comunicação se mostra estratégica no repensar organizacional diante das exigências da sustentabilidade, promovendo a coesão social em torno de acuradas visões de mundo, de determinados ideais (Soares, 2009), atuando nas possibilidades de interação e construção de novos significados, interpretados por meio da linguagem utilizada pelos indivíduos.

A comunicação atua de forma a garantir que a postura prática da empresa seja coerente com o seu discurso (Rosseti, 2009), pois a credibilidade das organizações tornou-se estratégia de sobrevivência e de liderança competitiva quando se aborda o tema sustentabilidade. A reflexão teórica que este artigo propõe é a de tornar esse valor tangível nas organizações, entendendo que esse processo de amadurecimento requer comunicação.



CONHECENDO O CAMPO EMPÍRICO

A indústria de alimentos Alfa tem a sua sede localizada no interior do Paraná e possui três filiais: São Paulo (SP), Porto Alegre (RS) e Santos (SP), com cerca de 700 funcionários na totalidade. É uma das maiores produtoras e exportadoras de alimentos do Brasil, atendendo a cinco continentes. Apresenta preocupação ampla com o meio ambiente, controlando as emissões de gases na atmosfera, os efluentes e outros resíduos procedentes das atividades industriais. Possui os certificados ISO 9001 – Qualidade, ISO 22000 – Safety Food, ISO 14001 – Meio Ambiente, OHSAS 18001 – Saúde e Segurança, além dos selos Fair Trade, Halal Seal e Kosher Seal, específicos e exigidos para sua atuação em alguns países da Ásia e da Europa.

É uma organização reconhecida no segmento em que atua, como mostram as distinções recebidas, a exemplo do Prêmio Expressão de Ecologia e do Top Ambiental, tendo obtido destaque no *Anuário de gestão sustentável*.

Os canais de comunicação da Alfa têm a finalidade de disseminar informações, bem como proporcionar integração entre os funcionários. Entretanto, no decorrer da pesquisa, percebeu-se que mesmo veículos identificados como informacionais divulgam conteúdos gerados a partir da troca de ideias e construção de significações entre integrantes de várias áreas. Ou seja, a comunicação relacional permeia o processo, como detalhado na análise dos dados.

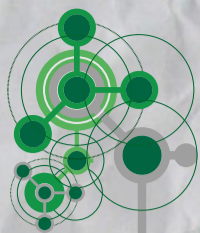
Método de pesquisa

Os estudos interpretativos argumentam que o mundo social não pode ser entendido da mesma maneira que o mundo físico e o natural; a realidade é um processo emergente, uma extensão da consciência humana e da experiência subjetiva (Hatch e Yanow, 2003; Vergara e Caldas, 2007), que procura verificar como as pessoas criam e comunicam significados em situações particulares.

O estudo de caso, de caráter qualitativo-interpretativo permite o desenvolvimento de uma análise crítica por parte dos pesquisadores, baseada em percepções subjetivas para um melhor entendimento do objeto pesquisado (Godoy, 2010). A subjetividade e a interpretação do objeto de pesquisa consideram as várias manifestações, situações e interconexões que envolvem o contexto do objeto estudado.

A coleta de dados foi realizada por meio de análise documental, entrevistas em profundidade, *focus group* e observação direta.

A entrevista em profundidade foi realizada com o corpo diretivo, gerencial e administrativo da organização; o *focus group*, com integrantes de diversas áreas do quadro de funcionários da



Alfa. As entrevistas foram levadas a efeito nos meses de outubro e novembro e no início de dezembro de 2011, tendo sido gravadas e transcritas. O *focus group* contou com a participação de dois observadores externos, gravação e filmagem para registro e auxílio na análise dos dados, tendo estes sido transcritos e incorporados no processo de análise.

Análise dos processos comunicacionais na Alfa

A análise foi semiótica, ou seja, estrutural-textual, com abordagem diferenciada da análise de conteúdo, que privilegia a abordagem informacional-quantitativa. A semiótica foca a análise das condições de produção, circulação e recepção dos discursos, relacionados à produção de sentido (Godoi, 2010).

Com as entrevistas em profundidade e o *focus group* foi possível verificar a confirmação e complementação das informações coletadas por meio das duas técnicas, como relatado a seguir.

O enfoque comunicacional parece sustentar-se na disseminação das informações acerca da sustentabilidade, manifestando-se na organização Alfa diferentes formas de tratamento relativo ao tema, dependendo da área e das pessoas envolvidas no processo. A percepção durante o *focus group* foi de que em algumas áreas as conversas são tidas como atitudes do cotidiano, mas, em outras, a informação que circula emana da organização.

Esse comportamento demonstra que as práticas de sustentabilidade estão enraizadas, isto é, culturalmente o funcionário recebe a informação (comunicação informacional) e inicia o processo de prática sem reflexão, mas como consequência da rotina do trabalho ou até mesmo por uma exigência do próprio ambiente, uma vez que a questão sustentável já é uma prática validada pelos membros da Alfa.

Entretanto, pode-se inferir que os momentos de reflexão, de discussão entre os indivíduos, os quais são proporcionados na comunicação relacional, ocorrem na organização dependendo do tema, dos setores e colaboradores envolvidos, sendo possível, dessa forma, a construção de um sentido individual sobre a sustentabilidade. Na prática desse processo surgem comportamentos que possibilitam mais pró-atividade por parte do colaborador, em relação ao nível de conhecimento e conseqüentemente de profundidade nas atitudes relativas à sustentabilidade.

Ao abordar a forma de acesso às informações sobre sustentabilidade, os entrevistados listaram os veículos de comunicação da empresa e falaram dos treinamentos, demonstrando com clareza a existência e o papel da comunicação informacional dentro da organização, na difusão dos conteúdos sobre a sustentabilidade. Ao mesmo tempo, em algumas falas, a prática depende de atitudes pessoais de compartilhamento, de discussão do processo de sustentabilidade com indivíduos que pertencem a uma mesma área da organização, por exemplo. O fato de utilizarem nas estratégias reuniões e discussões com grupos demonstra a necessidade de ir além da questão



informacional, tornando-se parte do processo a questão relacional, pela qual as pessoas parecem amadurecer o nível informacional nas conversações.

Ao analisar os veículos impressos, com destaque para o jornal bimestral, foi possível verificar que, de 2003 a 2011, todas as edições abordaram assuntos ligados às ações da Alfa em relação ao meio ambiente e/ou assuntos de atividades de responsabilidade social desenvolvidas pela organização. Isso demonstra que temas relacionados à sustentabilidade, mesmo que não divulgados sob essa abordagem, são uma realidade na comunicação informacional da organização, o que contribui para a compreensão de que essa é uma ferramenta de acultramento dos funcionários sobre o tema.

Percebe-se que esses veículos buscam padronizar as informações relacionadas à sustentabilidade, ou seja, são uma ferramenta com o escopo de alcançar os objetivos organizacionais (Marchiori, 2008, 2010a; Berlo, 2003), contemplando tentativas de doutrinar os subordinados para aceitarem e acreditarem nas metas da organização (Hall, 2004).

Como processo formal também desenvolvido pela organização, o Manual do colaborador, entregue durante o treinamento, traz as informações da Alfa, orientações de comportamento e o Sistema Interado de Gestão (Sig), indica benefícios, apresenta programas, destaca o Comitê de Relações Industriais (Corind), integrando o colaborador na organização. Esses materiais são elaborados pela área de Recursos Humanos, em conjunto com outros envolvidos nos temas abordados, como o coordenador do Sig, quando o tema é a qualidade, sustentabilidade.

O interessante é que, apesar do desenvolvimento desses materiais informacionais, na fala dos entrevistados tanto esses veículos, quanto os treinamentos servem para mostrar o que é a sustentabilidade na visão da Alfa, mas não os levam a vivenciar ou querer praticá-la. Os entrevistados demonstram, em suas falas, que é a interação entre os sujeitos que os induz a praticar ações relacionadas à sustentabilidade; para alguns, de forma inconsciente, ou seja, por imitação do comportamento alheio; e para outros, como um processo de reflexão do sujeito diante da situação. Neste último caso, fica clara a forma pela qual as pessoas produzem sentidos e se posicionam nas relações sociais cotidianas (Oliveira; C. F. Paula, 2008), contribuindo para as práticas de sustentabilidade.

Além dos veículos informacionais, os participantes, especialmente os do *focus group*, valorizaram muito outros canais de comunicação da organização, considerados eficientes, como os comitês que se tornam um canal de comunicação entre a empresa, seus colaboradores e representantes, visando à análise, discussão e solução de problemas comuns.

Percebe-se assim que a comunicação relacional se faz muito presente entre os integrantes dos comitês, pois há interação, discussão, trocas de ideias, para que juntos cheguem a uma decisão compartilhada, que se manifesta de diferentes formas na Alfa. A partir de então, se há



necessidade de tornar essa decisão coletivizada, trabalha-se por meio da comunicação informacional, transmitindo-a aos demais colaboradores. Conforme a dimensão da decisão, esta pode às vezes envolver processos informacionais e relacionais simultâneos, quando, por exemplo, a organização a comunica formalmente e indistintamente a todos e sugere aos líderes interajam com seus liderados, para que estes percebam o entendimento daquela determinada informação.

Dessa forma, a comunicação se manifesta na Alfa como um processo contínuo, sem distinção de começo e fim. Isso inclui a comunicação informacional presente na divulgação de informações, mas também demonstra a importância do processo relacional entre os membros da organização e o modo como as interações acontecem. E, assim, ambas – comunicação informacional e relacional – se fundem no cotidiano da organização, levando funcionários e gestores a colocar em prática decisões e projetos. A comunicação se mostra contínua e complexa (Miller, 2006), com movimentos simultâneos.

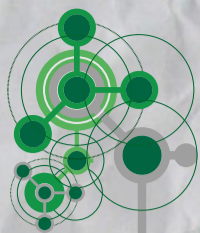
Essa pesquisa revela que os processos comunicacionais dão forma à organização, isto é, a comunicação deve ser compreendida como processo que produz literalmente a organização, como afirma Shockley-Zalabak (2006), ou seja, por meio da comunicação informacional e relacional, a organização é construída. Esse cotidiano vivenciado pela informação que circula e pelos processos de interação sugere interpretar e ressignificar os acontecimentos do dia a dia, impelindo o sujeito a agir, a refletir, a gerar experiências e alimentar o ciclo de interação, interpretação, ressignificação a cada novo contexto.

Portanto, na Alfa, o processo de comunicação se dá pela via informacional, para padronizar e orientar quanto ao tema sustentabilidade, e pela via relacional, na construção de um sentido que leva o indivíduo à prática cotidiana proposta pela organização e internalizada em sua cultura. Ou seja, ambas as vias se complementam, mostrando-se necessárias e importantes na condução e construção de significados de sustentabilidade para o sujeito, levando-o a praticá-la.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo de caso na Alfa permitiu verificar que as práticas de sustentabilidade acontecem na organização e estão relacionadas aos processos comunicacionais, nas suas vias informacional e relacional. Importa ressaltar a contribuição dos comitês na organização estudada, como oportunidades de interação, apresentação de divergências e construção de significados, características importantes da comunicação relacional.

Esse fato demonstra que o processo relacional é primordial para sustentar o desenvolvimento de uma organização, neste caso, que se pauta na participação de seus funcionários para a construção de suas ações, o que, se interpretado de forma abrangente, sugere um comportamento comunicacional sustentável da Alfa.



É a comunicação que se mostra essencial na adaptação das organizações diante das exigências da sustentabilidade, atuando nas possibilidades de interação e construção de novos significados, permitindo, assim, no caso estudado, que a comunicação atue de maneira a garantir que a postura prática da empresa seja coerente com o seu discurso (Rossetti, 2009).

Este trabalho possibilitou a compreensão da comunicação que se processa na organização para a construção do entendimento dos indivíduos sobre a sustentabilidade. Além disso, permitiu identificar outros temas para pesquisas, como, por exemplo, aprofundar os estudos sobre o discurso e a sustentabilidade, bem como as manifestações da cultura organizacional na implementação de ações de sustentabilidade. Isso sem contar outras abordagens que despertem a curiosidade de pesquisadores que, ao lerem este e outros artigos, explorem em profundidade as relações entre comunicação e sustentabilidade.

REFERÊNCIAS

ABBETT, Elizabeth; COLDHAM, Anna; WHISNANT, Ryan. *Organizational culture and the success of corporate sustainability initiatives: an empirical analysis using the competing values framework*. Master of Science (Natural Resources and Environment) – University of Michigan, 2010.

ALMEIDA, Fernando. *O bom negócio da sustentabilidade*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.

BERLO, David K. *O processo da comunicação: introdução à teoria e à prática*. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

CARVALHO, David Ferreira. Desenvolvimento sustentável e seus limites teóricos-metodológicos. In: FERNANDES, Marcionilda; GUERRA, Lemuel (Org.). *Contradiscurso do desenvolvimento sustentável*. Belém: Associação de Universidades Amazônicas, 2003. p. 197-234.

COIMBRA, Kary E. Reis; SILVA, Kelen V. Moura da. Comunicação e organização: contextos e perspectivas. *Revista de Administração de Empresas*, FGV, v. 52, n. 3, maio/jun. 2012.

ELKINGTON, John. *Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business*. Gabriola Island (GA): New Society Publishers, 1998.

FARIA, José Henrique de. Consciência crítica com ciência idealista: paradoxos da redução sociológica na fenomenologia de Guerreiro Ramos. *Cadernos Ebape*. Br, v. 7, n.3, set., 2009.

GODOI, Christiane K. Perspectivas de análise do discurso nos estudos organizacionais. In: GODOI, Christiane K.; BANDEIRA-DE-MELLO, Rodrigo; SILVA, Anderson Barbosa da (Org.). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010. p. 375-402.

GODOI, Arida Schmidt. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, Christiane K.; BANDEIRA-DE-MELLO, Rodrigo; SILVA, Anderson Barbosa da (Org.). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010. p. 115-146.

HALL, Richard H. *Organizações: estruturas, processos e resultados*. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.



HATCH, Mary Jo; YANOW, Dvora. Organization theory as an interpretative science. In: TSOUKAS, H.; KNUDSEN, C. (Org.). *The Oxford handbook of organizations theory meta-theoretical perspectives*. New York: Oxford, 2003. p. 63-87.

LIMA, Fabia Pereira. Possíveis contribuições do paradigma relacional para o estudo da comunicação no contexto organizacional. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana T. Nogueira (Org.). *Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações*. São Caetano do Sul (SP): Difusão, 2008. p. 109-127.

MAGGI, Bruno. *Do agir organizacional*. São Paulo: Edgard Blucher, 2006.

MAIA, Rousiley C. M.; FRANÇA, Vera V. A comunidade e a conformação de uma abordagem comunicacional dos fenômenos. In: LOPES, M. Immacolata Vassallo de (Org.). *Epistemologia da comunicação*. São Paulo: Loyola, 2003. p. 187-204.

MARCHIORI, Marlene. ¿Por qué hoy en día precisamos cultura organizacional? Una perspectiva de comunicación única en el área posmoderna. *Diálogos de La Comunicación*, v. 80, abr.-jun. 2010a. <Disponível em: <http://www.uel.br/ppga/attachments/138_DIALOGOS%202010%20FELAFACS%20articulo.pdf>. Acesso em: 25 jul. 2011.

_____. Reflexões iniciais sobre a comunicação como processo nas organizações da contemporaneidade. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, XXXIII, Caxias do Sul (RS), 1-6 set. 2010. *Anais...* São Paulo: Intercom, 2010b. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2010/lista_area_DT3-CO.htm>. Acesso em: 20 jul. 2011.

_____. Comunicação organizacional e perspectivas metateóricas: interfaces e possibilidades de diálogo no contexto das organizações. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana T. Nogueira (Org.). *Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações*. São Caetano do Sul (SP): Difusão, 2008. p.179-200.

MILLER, Katherine. *Organizational communication: approaches and processes*. 4. ed. Belmont (CA): Thomson Wadsworth, 2006.

_____. *Communication theories: perspectives, processes and contexts*. 2. ed. New York: Mc Graw-Hill, 2005.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Maria Aparecida de. Interações no ambiente interno das organizações: implicações da complexidade. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). *Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas*. São Caetano do Sul (SP): Difusão, 2010, p. 223-236.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Carine F. Caetano. Comunicação no contexto das organizações: produtora ou ordenadora de sentidos? In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana T. Nogueira (Org.). *Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações*. São Caetano do Sul (SP): Difusão, 2008. p. 91-108.

_____. *O que é comunicação estratégica nas organizações?* São Paulo: Paulus, 2007.

REED, Michael. Teorização organizacional: um campo historicamente contestado. In: CLEGG, Stewart R.; HARDY, Cynthia; NORD, Walter R. (Org.). *Handbook de estudos organizacionais*. Vol 1. São Paulo: Atlas, 1999. p. 61-98.

ROSSETTI, Gislaine R. A ação comunicativa na sustentabilidade organizacional. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes (Org.). *A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações*. São Caetano do Sul (SP): Difusão, 2009. p. 125-131.

SHOCKLEY-ZALABAK, Pamela S. S. *Fundamentals of organizational communication: knowledge, sensitivity, skills, values*. 6. ed. Boston: Pearson Education, 2006.

SOARES, Ana T. Nogueira. Comunicação e sustentabilidade na construção de uma nova visão de mundo. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes (Org.). *A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações*. São Caetano do Sul (SP): Difusão, 2009. p. 21-32.

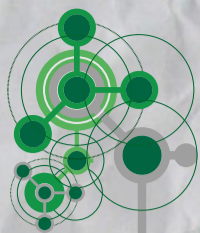


VERGARA, Sylvia Constant; CALDAS, Miguel P. Paradigma interpretacionista: a busca da superação do objetivismo funcionalista nos anos 1980 e 1990. In: CALDAS, Miguel P.; BERTERO, Carlos Osmar. *Teoria das organizações*. São Paulo: Atlas, 2007. p. 223-234.

_____. Paradigma interpretacionista: a busca da superação do objetivismo funcionalista nos anos 1980 e 1990. *Revista de Administração de Empresas*. FGV, v. 45. n. 4, p. 66-72, .out.-dez, 2005.

WCED - World Commission on Environment and Development. Our common future. Chapter 2: Towards sustainable development. 1987. Disponível em: <<http://www.un-documents.net/ocf-02.htm> >. Acesso em: 20 ago. 2010.

Recebido em: 02.09.2012 / Aceito em: 19.03.2013



As disputas argumentativas em torno do novo Código Florestal no Twitter: comunicação, economia e sociedade na perspectiva ambiental

The argumentative disputes concerning the new Forestry Code on the Twitter: communication, economics and society under the environmental perspective

Las disputas argumentativas alrededor del Nuevo Código Forestal en Twitter: comunicación, economía y sociedad en la perspectiva ambiental

Priscila Muniz de Medeiros

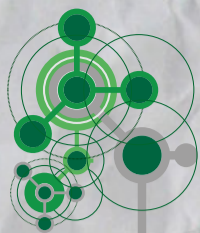


- Doutoranda e mestre em Comunicação pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)
- Graduada em Jornalismo pela UFPE
- Pesquisa as interfaces entre comunicação, meio ambiente e cidadania
- E-mail: prismuniz@gmail.com

José Afonso da Silva Júnior



- Pós-doutor pela Universidade Pompeu Fabra, de Barcelona, Espanha
- Doutor e mestre em Comunicação e Cultura Contemporânea pela Universidade Federal da Bahia (UFBA)
- Graduado em Jornalismo pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)
- Professor adjunto da UFPE
- E-mail: zeafonsojr@gmail.com



Resumo

O presente artigo teve como objetivo analisar quanti e qualitativamente os fluxos comunicativos no Twitter sobre as mudanças no Código Florestal, visando entender se o ambiente comunicativo desse microblog foi ou não usado de modo a manifestar uma pluralidade de discursos e argumentos envolvendo diferentes posições na disputa. Depois de comprovar parcialmente tal pluralidade, os argumentos utilizados pelos dois lados da disputa (os favoráveis e os contrários às mudanças) foram elencados e confrontados com um referencial teórico sobre meio ambiente ancorado em questões de comunicação, economia e ciências sociais.

PALAVRAS-CHAVE: CÓDIGO FLORESTAL • MEIO AMBIENTE • NOVAS MÍDIAS • TWITTER • COMUNICAÇÃO

Abstract

This article aims at analyzing quantitatively and qualitatively the communicative flows on the Twitter concerning the changes in the Brazilian Forestry Code, in order to understand if the microblog's communicative environment was used in a way by which it could reveal a plurality of discourses and arguments involving different positions in the dispute. After this plurality was partially proven, the arguments used by both sides of the dispute (for and against the changes) were listed and confronted with a theoretical context concerning the environment anchored on communication, economics and social sciences issues.

KEYWORDS: FORESTRYCODE • ENVIRONMENT • NEWMEDIA • TWITTER • COMMUNICATION

Resumen

Este artículo tiene como objetivo analizar cuantitativa y cuantitativamente los flujos comunicativos en el Twitter sobre los cambios en el Código Forestal brasileiro a fin de comprender si el ambiente comunicativo de ese microblog fue o no utilizado para manifestar una pluralidad de discursos y argumentos envolviendo diferentes posiciones en la disputa. Después de comprobar parcialmente esa pluralidad, los argumentos utilizados por ambas partes de la disputa (aquellos en favor y en contra del cambio) fueron listados y confrontados con un marco teórico sobre medio ambiente basado en cuestiones de comunicación, economía y ciencias sociales.

PALABRAS-CLAVES: CÓDIGO FLORESTAL • MEDIO AMBIENTE • NUEVAS MIDIAS • TWITTER • COMUNICACIÓN

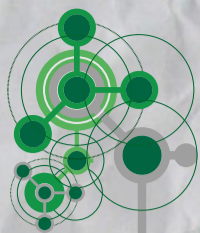


O Código Florestal Brasileiro foi criado em 1965 para demarcar áreas de preservação da vegetação dentro das propriedades privadas, partindo do pressuposto de que as florestas e demais formas de vegetação presentes no território nacional são bens de interesse comum a todos os habitantes do País. Após muitas emendas ao texto original, um grupo de interesses formado basicamente por produtores rurais colocou na agenda política brasileira, a partir da década de 1990, a proposta de uma reformulação na legislação. Tal proposta começou a ser votada pelo Congresso Nacional no ano 2011. Dentre as mudanças propostas pelo projeto inicial apresentado na Câmara dos Deputados por Aldo Rebelo, se destacam: a modificação na medição das Áreas de Proteção Permanente (APPs) e a diminuição da obrigatoriedade da recomposição da mata ciliar dos rios de até dez metros de largura (de trinta para quinze metros de recomposição); a permissão da manutenção de atividades consolidadas nas APPs antes de 22 de julho de 2008, que na lei anterior tinham que ser recompostas; a generalização da possibilidade de inclusão das APPs na contabilidade da área de Reserva Legal, que na lei anterior eram considerados elementos independentes; o tratamento diferenciado para propriedades com até quatro módulos fiscais, entre outras¹.

As questões relativas à proteção ambiental envolvem vozes diversas e atravessam diferentes tipos de interesses que se contrapõem na esfera pública verde (Cox, 2010). Nesse sentido, a comunicação é essencial para que sejam colocados em debate os vários discursos, uma vez que “poder é mais do que comunicação, e comunicação é mais do que poder. Mas o poder se fia no controle da comunicação, assim como o contrapoder depende da ruptura de tal controle” (Castells, 2009, p. 3). Uma das vozes que permeiam a esfera pública verde é a da mídia e do jornalismo ambiental, que, além de atuar como voz no debate público, por meio de suas coberturas de eventos, funciona como condutor das demais vozes que buscam exercer influência sobre a esfera pública (Cox, 2010). Dessa forma, a mídia tem uma forte influência sobre os temas ambientais que terão mais visibilidade e as formas como serão apresentados tais temas. Se, por um lado, a mídia teve êxito em dar visibilidade às questões ambientais, por outro, a cobertura que ela dá a tais temas segue os preceitos dos interesses de seu negócio (Castells, 2009), o que favorece uma cobertura fragmentada e cheia de lacunas. Assim, fica evidente que não há (nem poderia haver) neutralidade na mediação midiática entre as diversas vozes que concorrem na esfera pública verde.

O aparecimento da comunicação mediada por computadores fez surgir, no campo da comunicação, debates sobre a possibilidade de uma reanimação da esfera pública baseada numa pluralidade de vozes e discursos potencializada pelos novos meios. Foram as características próprias do ciberespaço que fizeram com que ele passasse a ser pensado como um ambiente comunicacional potencialmente mais democrático do que as mídias de massa e onde a comunicação pode ocorrer sem uma mediação institucional. Sites independentes e *blogs*, por exemplo, permitem que qualquer indivíduo ou organização com um pouco conhecimento digital

¹ Ver: <http://www2.camara.gov.br/agencia/noticias/MEIO-AMBIENTE/197556-INFOGRAFICO:-VEJA-AS-MUDANCAS-NO-CODIGO-FLORESTAL-APROVADAS-NA-CAMARA.html>



possa expor publicamente suas ideias, ao passo que as mídias sociais, além de aparecerem como espaços de conversação, conseguem por vezes dar visibilidade a fluxos comunicacionais advindos de pessoas ou grupos sem recursos financeiros significativos. A liberação do polo de emissão (Lemos, 2009) e a velocidade de propagação de ideias, aliadas ao caráter colaborativo dos novos meios, permitem a emergência de novos fluxos comunicativos. É devido a tal potencial de pluralidade que se escolheu analisar os fluxos comunicativos a partir do *Twitter*, *microblog*² com arquitetura aberta de informação (Zago, 2008), o que permite o acesso do pesquisador aos conteúdos publicados. Parte-se da hipótese de que ambientes comunicativos como o Twitter estão dando conta da manifestação de uma maior pluralidade de discursos acerca da questão ambiental, que teriam espaço para a propagação de opiniões e argumentos de diferentes grupos de interesse.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para testar a hipótese proposta, foi feita uma análise quantitativa e qualitativa a partir do *corpus* da pesquisa “O papel das novas mídias no debate ambiental: uma análise dos fluxos comunicativos no *Twitter* sobre as mudanças no Código Florestal Brasileiro”. A demarcação de posições contrárias e favoráveis às mudanças na legislação ambiental é uma das categorias analíticas da pesquisa em questão, tendo ela sido o foco deste artigo.

A amostra representativa da pesquisa consistiu nos *posts*³ publicados no Twitter, durante uma semana artificial, que continham os termos “código florestal”. A coleta dos dados por meio de uma semana artificial foi a estratégia escolhida por permitir a obtenção de uma amostra estritamente aleatória.

A semana composta foi formada a partir de datas sorteadas no período de sete semanas entre 11 de setembro e 29 de outubro de 2011. Dessa forma, foi sorteado um dia para cada semana, de modo que só pudesse haver um domingo, uma segunda-feira e assim por diante. A composição ficou da seguinte maneira: domingo, 9 de outubro; 2ª feira, 24 de outubro; 3ª feira, 27 de setembro; 4ª feira, 5 de outubro; 5ª feira, 20 de outubro; 6ª feira, 23 de setembro; e sábado, 17 de setembro. Para cada uma das datas sorteadas, os *tweets* foram coletados com auxílio do software The Archivist, que armazena, acessando o mecanismo de busca do próprio Twitter, os posts que contêm as palavras-chave escolhidas, possibilitando que as informações sejam exportadas para uma planilha do Microsoft Excel.

É importante ressaltar que os meses que forneceram os dias de composição da semana artificial, setembro e outubro de 2011, se situam no período em que a mudança no Código Florestal já havia sido aprovada na Câmara dos Deputados, ato ocorrido em maio de 2011. E já estava em tramitação no Senado, que aprovou um outro texto, também modificando a legislação florestal,

² Tipo de mídia social com limitação no tamanho das atualizações dos usuários. No caso do Twitter, o limite é de 140 caracteres.

³ Um post é um conteúdo publicado em blogs ou microblogs.



em dezembro do mesmo ano. Depois disso, o novo Código Florestal voltou para a Câmara, onde um texto distinto do texto do Senado foi aprovado em abril de 2012 e, finalmente, seguiu para o veto parcial da presidente Dilma Rousseff.

Ao todo, foi coletado um total de 3.963 *tweets* ao longo dos sete dias pesquisados⁴. Após a eliminação de alguns *tweets* para a correção de possíveis distorções⁵, restaram 3.457 a serem considerados na análise de conteúdo.

Para o presente artigo foram considerados os resultados da pesquisa que dizem respeito ao teor dos textos postados dentro do limite dos 140 caracteres, o que significa que não foram levados em conta os conteúdos das páginas para as quais os *links* presentes em alguns dos *tweets* direcionavam. Os *tweets* foram classificados de acordo com a divisão a seguir, considerando-se a categoria “teor do conteúdo”:

1. Contra o novo Código Florestal;
2. A favor do novo Código Florestal;
3. Não emite opinião diretamente no *tweet*, mas possui *link*;
4. Cita o código florestal sem emitir opinião ou remeter a *link*;
5. Conteúdo dúbio, não identificado ou opiniões não conclusivas.

Uma vez que o foco deste artigo são as manifestações favoráveis e contrárias ao novo Código Florestal, serão apresentados aqui apenas os campos 1 e 2 da categoria “teor do conteúdo”. Só foram classificados os *posts* que puderam ser avaliados, com algum grau de segurança, como manifestações contrárias ou favoráveis às mudanças na legislação florestal. É importante deixar claro que, nessa análise, só se consideraram esses dois eixos, o que significa que todos os que manifestaram querer mudanças na legislação foram enquadrados no campo 2, independentemente de quais mudanças foram ou não apoiadas ou sugeridas. Essa escolha foi feita porque, durante a análise, essa polarização entre sim e não foi claramente percebida nos textos dos *tweets*, muito provavelmente por influência da limitação dos 140 caracteres, que impossibilitam uma avaliação das propostas ponto a ponto.

Para a classificação dentro desses dois primeiros campos, foram adotados alguns critérios: 1) o uso de expressões como “concordo” “discordo”, “sou a favor” “sou contra” etc.; 2) pedidos claros para que o Código Florestal seja modificado ou mantido; 3) uso de adjetivos valorativos para avaliar uma posição ou outra (projeto “sensato”, “ridículo”, “vergonhoso”, “necessário” etc.);

⁴ Para a obtenção desse total, foram contabilizados tanto os *tweets* com conteúdos próprios quanto os *retweets* (quando um usuário encaminha para seus seguidores conteúdo que outro usuário compartilhou no Twitter) em suas duas formas: quando o usuário copia o conteúdo da mensagem e escrever “RT” no começo dela ou mediante uma ferramenta disponível no Twitter com a qual basta que o usuário passe o mouse sobre sua timeline e clique em Retweet. O software The Archivist é capaz de captar os dois tipos de *retweets*, identificando, em ambos os casos, o perfil que retuitou.

⁵ Foram desconsiderados *tweets* postados por perfis com características de perfis mal-intencionados (*twitter-bots* e perfis *fakes*).



4) uso de alguns substantivos que, associados ao novo Código Florestal, sugerem juízo de valor (“avanços”, “barbaridades”, “retrocesso”, “crime”, “destruição” etc.); 5) uso de *hashtags* criadas por ambos os lados do debate como forma de demarcar posição (os movimentos contrários às mudanças no código criaram a *hashtag* #florestafazadiferenca, enquanto os que se manifestaram a favor criaram a *hashtag* #codigoflorestalja. Somente em uma situação específica o uso de tais *hashtags* não foi considerado como manifestação de opinião: quando elas foram claramente citadas para nomear as campanhas em conteúdos informativos, e não necessariamente para demonstrar apoio à causa em questão.

As opiniões contidas nos *retweets* foram entendidas como opiniões daqueles que os replicaram, uma vez que se partiu do pressuposto de que os usuários só “retuitam” conteúdos opinativos com os quais concordam. Essa tendência ficou clara no que diz respeito ao *corpus* deste trabalho.

Após a apresentação dos dados quantitativos, foram elencados os argumentos utilizados por ambos os lados identificados dentro do *corpus* já especificado. Também para a identificação de argumentos, só foram levados em conta os conteúdos textuais no limite dos 140 caracteres permitidos pelo Twitter, o que significa que conteúdos textuais e audiovisuais contidos nas páginas para as quais os *links* presentes nos *tweets* direcionavam não foram considerados para a presente análise.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Dos 3.457 *tweets* analisados, 649 (18,8%) manifestaram uma opinião conclusiva sobre as mudanças no Código Florestal e, portanto, foram classificados nos campos 1 e 2 (figura 1). Foram 567 contrários (16,4%) e 82 favoráveis (2,4%). Levando em consideração apenas esses conteúdos que manifestaram opiniões conclusivas, temos que 87,2% deles foram contrários às mudanças no código florestal, enquanto 12,8% foram favoráveis (figura 2).

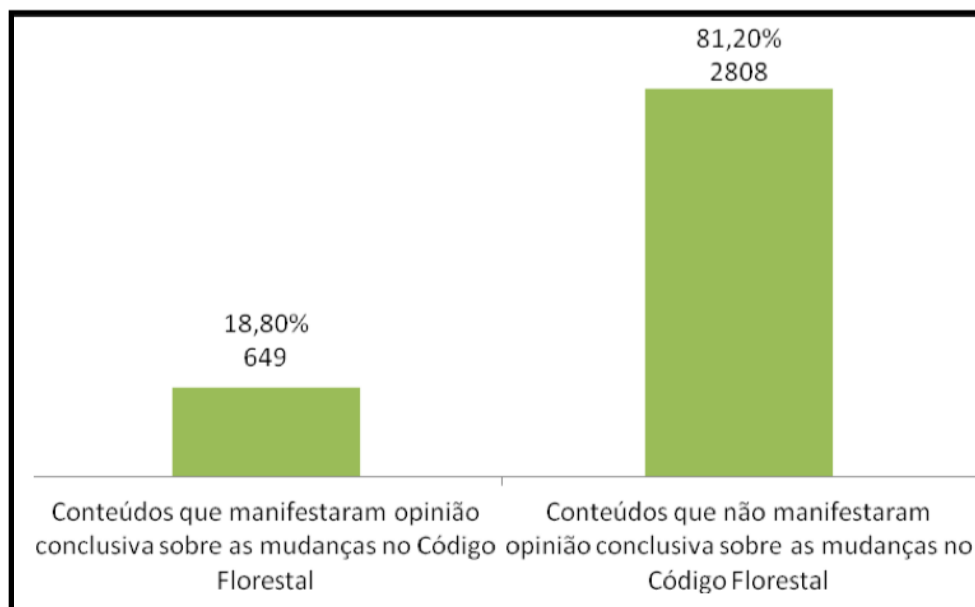


Figura 1 – Percentual de conteúdos que apresentaram e não apresentaram opinião conclusiva sobre as mudanças no Código Florestal.

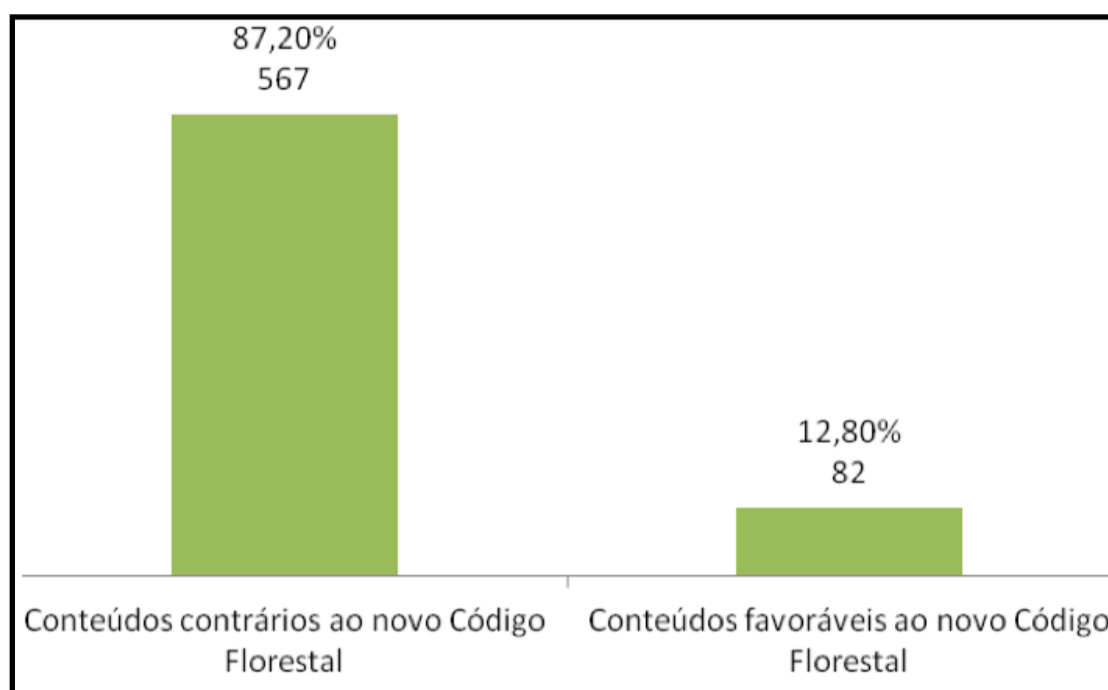


Figura 2 – Entre os tweets com opiniões conclusivas, percentagem dos contrários e favoráveis ao novo Código Florestal.

A partir dos dados apresentados, já se pode chegar a duas conclusões principais. A primeira delas é que apenas uma minoria dos conteúdos publicados no Twitter que compuseram a amostra da pesquisa continha opiniões conclusivas no interior dos 140 caracteres. Isso não indica, necessariamente, a ausência de opinião formada sobre o tema Código Florestal. Mesmo nos conteúdos configurados como conteúdos informativos é possível verificar a presença de posições. Um *tweet* como “Aumenta pressão social contra projeto que altera Código Florestal” (Brasil de fato – <http://t.co/RG5eGdA4>), apesar de formatado nos moldes do que tradicionalmente se convencionou chamar de “informação”, tem notadamente a função de respaldar a posição contrária às mudanças, assim como o *tweet* “CNA afirma que novo Código Florestal preservará 61% dos biomas naturais” (<http://t.co/LSJZXuAF>) é um conteúdo informativo que pretende dar visibilidade a uma posição favorável ao novo Código Florestal. Tais casos não serão objetos deste artigo, mas são importantes para solidificar a compreensão de que a imparcialidade e a objetividade da informação são mitos, uma vez que nenhum indivíduo parte de um local de fala neutro. Também, tem que ser levado em consideração o fato de que, mesmo que no limite dos 140 caracteres de um *tweet* não haja uma opinião conclusiva, ela pode estar expressa nos conteúdos textuais e audiovisuais presentes nos *links* para os quais os mesmos apontam.

Na mesma pesquisa, foi verificado que 69.8% dos *tweets* pesquisados continham ligações hipertextuais para outros conteúdos externos ao Twitter, o que aponta para a complementaridade dos conteúdos presentes nos *links* na demarcação da posição do usuário. Com isso, a conclusão possível é de que o espaço dos 140 caracteres, provavelmente devido à sua própria limitação física, não foi usado, no caso dos debates sobre o novo Código Florestal, majoritariamente para a expressão de opiniões, mas antes como “chamadas” para outros conteúdos capazes de respaldar posições (sejam conteúdos opinativos ou informativos) e/ou localizar os leitores diante dos trâmites que envolveram o processo.



A segunda conclusão é que a ampla maioria das pessoas que manifestaram opinião conclusiva no Twitter se posicionou de forma contrária a mudanças na legislação. O apelo à opinião pública é justamente um dos argumentos usados pelos que se manifestaram contrariamente às mudanças na legislação ambiental, como será exposto mais adiante.

Entre os *tweets* que se manifestaram favoráveis ou contrários à mudança, nem todos continham argumentos no limite dos 140 caracteres. Muitos deles apresentavam apenas a demarcação da posição, sem, no entanto, justificar o porquê da afiliação a um lado ou outro. Foram os casos de muitos dos *tweets* que continhas as *hashtag* #codigoflorestalja ou #florestafazadiferenca e de outros que, apesar de adjetivarem o novo código como “sensato”, “necessário”, “ridículo”, “cruel” etc., deixando clara a posição do usuário, não apresentavam argumentos nos 140 caracteres. Levando em conta os *tweets* nos quais os usuários defenderam sua posição, foram encontrados os seguintes argumentos (ao lado de cada um deles, a quantidade de vezes que foram mencionados):

Argumentos contra o novo Código Florestal

1. O novo Código Florestal diminui proteção ambiental/aumenta o desmatamento (28);
2. O novo Código Florestal é um retrocesso legal e/ou ambiental (9);
3. O novo Código Florestal promove a impunidade, anistia desmatadores (4);
4. O novo Código Florestal ameaça o futuro da humanidade (2);
5. A opinião pública é contra as mudanças no Código Florestal (2);
6. O novo Código Florestal provocará catástrofes ambientais (1);
7. A mudança visa a atender apenas os interesses financeiros dos ruralistas (1).

Argumentos favoráveis ao novo Código Florestal

1. O outro lado não tem legitimidade para falar sobre o Código Florestal (18);
2. Uma lei de 1965 precisa ser atualizada (5);
3. Necessidade de acabar coma a fome mundial (3);
4. O novo Código Florestal garante a preservação (4);
5. Necessidade de tirar agricultores da ilegalidade (2);
6. Necessidade de desenvolvimento/crescimento econômico (2);
7. O produtor rural é quem entende de meio ambiente e produção (1);
8. O novo Código Florestal trabalha com a realidade concreta (1);
9. O agronegócio gera empregos (1).

A seguir, tais argumentos serão analisados em blocos temáticos a partir de temas centrais. É interessante notar que, em vários momentos, os mesmos eixos temáticos foram usados por ambos os lados, só que em perspectivas distintas. Para os *tweets* mencionados na análise a seguir, foram retirados os *links* e os usuários para quem foram direcionados (quando havia), no intuito de facilitar a compreensão dos textos.



A proteção ambiental

A afirmação de que o novo Código Florestal diminuiria a proteção ambiental (ponto 1 dos argumentos contrários) foi o argumento mais citado entre os contrários à alteração (28 vezes). Ele apareceu em *tweets* como, entre outros: “Sou contra o novo código florestal, isso vai acabar de vez com as florestas brasileiras”; “Enquanto os senadores debatem o massacre do Código Florestal Brasileiro, os índices de desmatamento voltam a subir (bit.ly/sz0fwq)”; “Assine a petição pelo Código Florestal e ajude a evitar que o nosso patrimônio natural seja destruído! (#SOSFlorestas <http://t.co/6Ku4VN65>)”.

O argumento da proteção ambiental é a proposição mais generalista, entre as elencadas, e para a qual todos os demais argumentos parecem convergir. Tal argumento evidencia que o movimento ambiental conseguiu, seja numa perspectiva protecionista ou conservacionista, pacificar na sociedade civil o discurso de que o desmatamento é algo extremamente negativo. Pesquisas apontam que a consciência do público sobre questões ambientais vem aumentando significativamente desde o primeiro Dia da Terra, em 1970 (Castells, 2009). É por causa desse apelo da opinião pública contra o desmatamento que mesmo os defensores da flexibilização da legislação, apesar de estarem numa posição contrária à dos movimentos ambientalistas, também utilizam o discurso da proteção ambiental (ponto 4 dos argumentos favoráveis), como no caso dos *tweets* “O novo Código Florestal consegue reconciliar a preservação ambiental com um projeto nacional de desenvolvimento para o Brasil”; “Mas p/ o Brasil continuar c/ enorme patrimônio ambiental e ajudar a reduzir fome no mundo, código florestal precisa mudar”. “Que discussão posso empobrecer? Você diz que o código florestal é ‘grande perigo’? Qual? Já afirmei, ele GARANTE a preservação!”. Percebe-se, portanto, que no *corpus* do trabalho não foram encontradas vozes dos movimentos antiambientalistas (Cox, 2010), uma vez que o que caracteriza tais vozes é o discurso explícito de que a preservação ambiental é algo não importante ou não desejável. No caso em questão, mesmo o lado favorável às mudanças no Código Florestal não trabalha com discursos que minimizam a importância da preservação ambiental, mas sim afirmam que o novo código será capaz de dar conta da preservação.

A legislação

Uma fração considerável dos argumentos de ambos os lados se fia na questão do direito, mais especificamente na legislação por si mesma. Do lado dos contrários às mudanças na lei, dois argumentos se focam nessa questão (os pontos 2 e 3 da lista apresentada), somando um total de treze *tweets*. Já do lado favorável às mudanças, temos mais três argumentos (os pontos 2, 5 e 8), que juntos somam oito *tweets*. Os argumentos podem ser divididos em duas oposições interpretativas interessantes. A primeira delas é o tratamento das mudanças de um lado como “retrocesso” e do outro como “atualização” ou “modernização”. Tal oposição pode ser



verificada nos seguintes *tweets*: “*Já leu o antigo e o novo código florestal, para compará-los? Não acha necessário atualizar uma lei de 1965? (#SouPCdoBsouBrasil)*”; “*O Código Florestal atual todo remendado deixa 90% dos produtores na ilegalidade por isso tem que ser modernizado*”. @sibamachado13 – “*+1vz parabéns pelo seu posicionamento contrário ao retrocesso d novo código florestal! A Amazônia precisa de políticos assim*”; e “*Alterações no Código Florestal são incompatíveis com princípio da proibição de retrocessos (#Sustentabilidade)*”

A outra oposição diz respeito à relação comportamento normativo *versus* comportamento atual. Enquanto um lado defende que a lei seja alterada para tirar os proprietários rurais da ilegalidade, o outro defende que tal modificação significaria impunidade e que aqueles que não cumpriram a lei devem ser punidos para que passem a segui-la. Essa divergência interpretativa está presente, por exemplo, nos seguintes *tweets*: “*Os comunistas, com o novo código florestal, tiraram 5 milhões de pequenos agricultores pobres da ilegalidade (#SouPCdoBsouBrasil)*”; “*O Código Florestal atual todo remendado deixa 90% dos produtores na ilegalidade por isso tem que ser modernizado*”; “*Não vejo nada de antimarxista no código florestal. Pelo contrário, analisa a realidade concreta e prevê medidas efetivas*”; “*#Protesto: contra o novo Código Florestal, que anistia os devastadores e aumenta a devastação via @iProtesto*”; e _ “*Quem tem que adequar são produtores que desmatam APP, ã tem Reserva Legal e não o Código Florestal para atender irregulares*”

A legitimidade

Uma outra disputa diz respeito a que lado tem a legitimidade para impor sua posição a respeito das mudanças na legislação. Neste tópico, foram analisados os pontos 5 e 7 dos argumentos contrários e 1 e 7 dos favoráveis. Os favoráveis às mudanças no Código Florestal atacaram a campanha “Floresta faz a diferença”, promovida pelos movimentos ambientalistas, argumentando que os artistas que participaram dela não têm elementos para opinarem sobre o assunto. Tal argumento apareceu nos seguintes *tweets*: “*Artistas opinando no Código Florestal... É o mesmo que um agrônomo comentar a entrega do Oscar! – #boigordo #codigoflorestalja*”, que foi replicado dezesseis vezes dentro do *corpus* da pesquisa, e “*Marcos Palmeira e o dia da Marmota Jurídica, ahahaaha... outro ator falando do que não conhece – #codigoflorestalja*”. Do outro lado, se defende que a legitimidade pertence à opinião pública, o que demonstram os seguintes *tweets*: “*85% dos brasileiros são contra as alterações no Código Florestal aprovado na Câmara. O Senado pode corrigir isso #JovenesVerd*”; e “*Senhora presidenta... Faça a vontade do povo, não deixe que o novo código florestal seja aprovado!*”

Manuel Castells (2009) explica que os movimentos ambientais frequentemente usam celebridades para conseguir mais atenção do público, uma vez que os artistas têm mais acesso do que outros ativistas às chamadas *soft news*, que são a fonte de informação principal de uma parte considerável das pessoas. “Tal deslocamento para as *soft news* afeta a formação da opinião



pública” (Castells, 2009, p. 328). Se a alegada “falta de conhecimento” das celebridades é usada pelos favoráveis às mudanças no código para desqualificar o movimento ambientalista, ao mesmo tempo ela é uma arma dos ambientalistas para conquistar cada vez mais a opinião pública. E o respaldo da opinião pública aparece como o argumento de legitimidade dos contrários às mudanças no Código Florestal, ancorados no significado último da palavra democracia.

Como já foi apontado, 87,2% dos *tweets* que manifestaram opiniões conclusivas sobre a questão dentro do *corpus* da pesquisa foram contra a alteração na lei ambiental. Tal resultado coincide com uma pesquisa da Datafolha, indicando que 85% da população acredita que o Código Florestal deve priorizar a preservação das florestas e rios, mesmo que isso prejudique a produção agropecuária⁶. Ao analisar a história recente da legislação ambiental norte-americana, Cox (2010) defende que existe uma constante queda-de-braço entre, de um lado, a sociedade civil preocupada com questões ambientais, que quer o cumprimento ou endurecimento das leis e, do outro, o governo e grupos de interesse específicos, que constantemente buscam o afrouxamento da legislação ambiental. Já Gomes (2005, p. 221) enxerga uma blindagem antipúblico do nosso modelo de democracia representativa, “o que diminui consideravelmente a real dimensão e o real impacto da opinião pública”.

Outro aspecto que gera oposições em relação à questão da legitimidade é o lugar de fala do proprietário rural. O lado favorável às mudanças defende que a legitimidade da fala está do lado dos produtores rurais no *tweet* “*Amigos, ninguém depende mais do meio ambiente do que o próprio produtor rural. Por isso a necessidade de adequarmos um novo Código Florestal*”. Ao mesmo tempo, o outro lado procura desconstruir tal relação de legitimidade ao denunciar que a posição desse grupo visa a um interesse particular, o que se verifica no *tweet* “*Do que adianta essas mulas mudarem o código florestal para ganharem mais \$? Eles ainda vão viver num mundo que sofrerá consequências...*” Tal perspectiva está ancorada num argumento básico do movimento ambientalista, resumido por Enrique Leff (2009, p. 51-52) da seguinte forma:

O processo capitalista de produção, fundado na propriedade privada dos meios de produção e na tendência para a maximização dos lucros privados no curto prazo levou a reverter os custos de produção da empresa para a sociedade, contaminando o meio ambiente e deteriorando as bases de sustentabilidade do processo econômico.

A economia

A questão econômica aparece como um argumento central no discurso dos favoráveis às mudanças no Código Florestal. Trata-se de argumentos que apelam para a necessidade do desenvolvimento/crescimento econômico, da geração de empregos e do aumento da produção agrícola

⁶ Ver: <http://www1.folha.uol.com.br/ambiente/929142-datafolha-indica-que-80-rejeitam-corte-de-protecao-a-matas.shtml>



(pontos 3, 6 e 9). Tais posições estão presentes em *tweets* como: “*Temos fome pra matar, empregos pra criar, economia para mover... o novo Código florestal cria condições para que isto ocorra...*”; “*O novo Código Florestal consegue reconciliar a preservação ambiental com um projeto nacional de desenvolvimento para o Brasil*”; e “*@aldorebelo. Os produtores de alimento e geradores de emprego desse país estão com você. Contamos com a aprovação do novo código florestal*”.

Boaventura de S. Santos (1999) indica que o argumento econômico atual está baseado na premissa de que o desenvolvimento social é medido por meio do crescimento econômico, que é contínuo e ancorado na industrialização e no desenvolvimento tecnológico, também tidos como infinitos. Tal lógica trata os danos ambientais provocados por esse modelo de desenvolvimento como externalidades do processo econômico (Cavalcanti, 2010). Para o movimento ecológico, é justamente essa lógica que provocou e agrava a cada dia a crise ambiental vigente, pois “tudo que cresce acima de um certo nível sucumbe a seu próprio peso” (Moscovici, 2007, p. 38). É por isso que teóricos como Herman Daly acreditam que a saída para a decadência ecológica está numa condição estacionária de crescimento econômico, que não significaria uma situação estática, mas uma melhora na economia em termos qualitativos por meio de substituições, por exemplo, de energia fóssil por energia limpa (Veiga, 2005). Já Georgescu (apud Veiga, 2010, p. 112). acredita que “em algum momento no futuro, a humanidade deverá apoiar a continuidade do seu desenvolvimento na retração, isto é, com o decréscimo do produto. O oposto do sucedido nos últimos dez mil anos”. A mudança da lógica econômica da modernidade implicaria um novo paradigma de sociedade (Capra, 2006; Leff, 2009; Morin, 2011; Santos, 1999, 2002), para a qual seria necessário “conceber uma nova maneira de produzir, de consumir e de viver” (Moscovici, 2007, p. 38).

Um dos argumentos para a importância do aumento da produção é a necessidade de se matar a fome no mundo, num cenário onde o crescimento demográfico continua acelerado. A partir de uma análise histórica da produção mundial de grãos e da situação nutritiva das populações, Santos (1999, P. 255) conclui que “a fome e a má nutrição não dependem tanto do nível de produção agrícola ou do nível geral da prosperidade do país, como das assimetrias sociais, do abismo crescente entre ricos e pobres”. Tal abismo seria provocado justamente pelo modelo de desenvolvimento vigente, que, por si só, seria incapaz de resolver o problema. “Como num sistema de desigualdades o crescimento poderá produzir outra coisa que não seja desigualdade? (...) O crescimento passa, as desigualdades ficam” (Moscovici, 2007, p. 39).

O futuro

A preocupação com o futuro é algo sempre presente no discurso ambientalista, e diz respeito tanto ao futuro da humanidade quanto ao futuro do planeta. Na análise em questão, tal argumento surgiu três vezes, distribuídas entre os pontos 4 e 6 dos argumentos contrários às mudanças



na legislação. São os *tweets*: “C/ aprovação aumentarão as notícias de enchente e catástrofes “naturais” “Revogar o Código Florestal, como se pretende, é um retrocesso e um ecocídio: crime que inviabilizará a vida sobre o Planeta. Isso é pouco? e “A aprovação do novo código florestal é uma ameaça ao presente e ao futuro do nosso país #florestafazadiferença”.+

Para Santos (2002) a cultura instrumental da modernidade, com seu excesso de credibilidade nas soluções técnicas, não nos incentiva a pensar no futuro. Por sua vez, Castells (2009) ao analisar a efemeridade do presente, que provocou a emergência de um tempo atemporal, percebe também o aparecimento de uma nova cultura da natureza, caracterizada pelo que Scott Lash e John Urry (1994, apud Castells, 2009) chamaram de tempo glacial, uma noção que vê as relações entre os homens e a natureza em termos evolucionários e de longa duração, que pressupõe a visão de uma solidariedade intergeracional e dos seres humanos com as demais espécies. Na literatura socioambiental atual, o termo “bem-viver” ou *sumak kawsay* é cada vez mais empregado. O conceito, que surge do modo de vida indígena, “é uma alternativa civilizatória que se fundamenta na construção de relações harmoniosas e de interdependência entre os seres vivos: seres humanos entre si, seres humanos e natureza” (León, 2010). Ou seja, trata-se de uma ideia civilizatória contrária ao modelo capitalista, no qual, para um ganhar, muitos têm que perder. “É um conceito de comunidade onde ninguém pode ganhar se seu vizinho não ganha” (Santos, 2010). Tal conceito visa a um presente justo e equilibrado que, por ser sustentável, permita uma perspectiva de futuro ao localizar o ser humano numa dimensão cosmológica.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa em questão concluiu que o Twitter não foi usado majoritariamente para a expressão de opiniões, uma vez que apenas 18,8% dos *tweets* continham opiniões conclusivas sobre as mudanças no Código Florestal (649 de 3.457). Desses, também uma minoria apresentava argumentos para sustentar a posição (foram encontrados apenas 84 argumentos). Mesmo os argumentos apresentados não problematizaram profundamente a questão, parecendo-nos óbvio que tal fato se deu, entre outras razões, devido à limitação espacial imposta pelos 140 caracteres máximos do Twitter.

Nesse sentido, acredita-se que a hipótese da pluralidade de vozes e argumentos foi parcialmente confirmada, pois se, por um lado, o *microblog* foi espaço de expressão de opiniões para ambos os lados e foi capaz de abarcar opiniões distintas sobre o tema (ainda que as contrárias à aprovação do novo Código Florestal tenham superado quantitativamente as favoráveis), por outro, os conteúdos de caráter opinativo e, mais especificamente, argumentativos, foram bastante minoritários se comparados ao todo do *corpus* em questão. Tal constatação leva a crer que, ainda que a liberação do polo emissor torne o Twitter uma potencial arena para o confronto de ideias e opiniões na esfera pública verde, a limitação espacial tende a fazer com que os conteúdos não tragam argumentos. No entanto, tal fato não invalida o papel do *microblog*



com o arena argumentativa, uma vez que, como mencionado, verificou-se que 69.8% dos *tweets* pesquisados continham ligações hipertextuais para outros conteúdos externos ao Twitter. Portanto, o conteúdo presente nesses espaços poderá apresentar mais argumentos e mais problematizações, sendo a análise desses materiais a próxima etapa da presente pesquisa.

Também se verificou que, dentre os *tweets* que continham opiniões conclusivas, uma ampla maioria (87,2%) se posicionou contrariamente às mudanças no Código Florestal, resultado que coincide, como já foi apontado, com pesquisa de opinião feita pelo Instituto de Pesquisas Datafolha.

Por fim, percebeu-se que cada lado da disputa discursiva elencou argumentos que apontam para diferentes visões de mundo, cada uma ancorada numa concepção teórica distinta. Tais visões envolvem necessariamente a questão ambiental, mas não se restringem a ela. São, principalmente, modos diferentes de pensar e modelar a sociedade e sua relação com a natureza. Enquanto um lado está mais vinculado ao atual paradigma de modernidade, com seus modelos de desenvolvimento e crescimento econômico, o outro procura um elo com a humanidade, com as gerações futuras e com a biosfera como um todo, buscando novas formas de organização social que visem a um equilíbrio social e ambiental.

REFERÊNCIAS

- CAPRA, Fritjof. *O ponto de mutação: a ciência, a sociedade e a cultura emergente*. São Paulo: Cultrix, 2006.
- CASTELLS, Manuel. *Communication power*. Nova York: Oxford University Press, 2009.
- CAVALCANTI, Clóvis. Concepções da economia ecológica: suas relações com a economia dominante e a economia ambiental. *Estudos Avançados*, n. 24, 2010.
- COX, Robert. *Environmental communication and the public sphere*. Los Angeles (CA): Sage, 2010.
- GOMES, Wilson. A democracia digital e o problema da participação civil na decisão política. *Revista Fronteiras – Estudos Midiáticos*, Porto Alegre, v. VII, n. 3, p. 214-222, 2005.
- LEFF, Enrique. *Ecologia, capital e cultura: a territorialização da racionalidade ambiental*. Petrópolis (RJ): Vozes, 2009.
- LEMOS, André. Nova esfera conversacional. In: MARQUES, Ângela et al. (Org.). *Esfera pública, redes e jornalismo*. Rio de Janeiro: Ed. E-Papers, 2009. p.9-30.
- LEÓN, Irene. Resignificaciones, cambios societales y alternativas civilizatorias. In: *Sumak kawsay; buen vivir y cambios civilizatorios*. Quito: Fedaepe, 2010. p. 7-12.
- MORIN, Edgar. *Rumo ao abismo? Ensaio sobre o destino da humanidade*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2011.
- MOSCOVICI, Serge. *Natureza: para pensar a ecologia*. Rio de Janeiro: Mauad X / Instituto Gaia, 2007.



SANTOS, Boaventura de Sousa. La hora de l@s invisibles. In: *Sumak kawsay: buen vivir y cambios civilizatorios*. Quito: Fedaepe, 2010. p. 13-26.

_____. *A crítica da razão indolente: contra o desperdício da experiência*. São Paulo: Cortez, 2002.

_____. *Pelas mãos de Alice: o social e o político na pós-modernidade*. Porto, Portugal: Afrontamento, 1999.

VEIGA, José Eli da. *Desenvolvimento sustentável: o desafio do século XIX*. Rio de Janeiro: Garamond, 2010.

ZAGO, Gabriela. O Twitter como suporte para produção e difusão de conteúdos jornalísticos. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES DE JORNALISMO, VI, São Bernardo do Campo (SP), 19-21 de novembro de 2008. *Anais...* Brasília: SBPJor, nov. 2008.

Recebido em: 27.08.2012 / Aceito em: 17.10.2012



O discurso da responsabilidade social e da sustentabilidade na comunicação organizacional da Vale

The discourse on social responsibility and on sustainability in Vale's organizational communication

El discurso de la responsabilidad social y de la sustentabilidad en la comunicación organizacional de la Vale

Gisele Dotto Reginato



- Doutoranda no Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Informação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)
- Bolsista Capes e membro do Núcleo de Pesquisa em Jornalismo – UFRGS/CNPq
- Mestre em Comunicação e graduada em Jornalismo pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)
- Foi professora substituta do Curso de Jornalismo da UFSM.
- Pesquisa linguagem e produção de sentidos, especialmente no que tange às teorias do jornalismo, da notícia e do discurso
- E-mail: giselereginato@gmail.com

Débora Flores Dalla Pozza



- Graduada em Comunicação Social - Jornalismo pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)
- Membro do grupo de pesquisa “A dinâmica das interações entre produção e recepção nos jornais do Rio Grande do Sul” – Fapergs/PQG 2011
- Pesquisa os elementos do discurso jornalístico aplicados à assessoria de imprensa
- E-mail: debora.dpozza@gmail.com



Resumo

Este artigo analisa os efeitos de sentido de responsabilidade social e sustentabilidade nos releases institucionais da empresa Vale. Trabalhando com os preceitos teórico-metodológicos da análise de discurso de linha francesa, ele problematiza as memórias discursivas dos conceitos de responsabilidade social e sustentabilidade. A partir da análise, entendemos que tais temáticas são incorporadas à cultura organizacional por serem um diferencial competitivo no mercado, mas, apesar do caráter informativo, os textos não apresentam as contradições e os tensionamentos envolvidos na temática.

PALAVRAS-CHAVE: COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL • RESPONSABILIDADE SOCIAL • SUSTENTABILIDADE • DISCURSO • VALE

Abstract

This article analyzes the effects of feelings of social responsibility and sustainability in the press releases of the corporation. Based on the theoretical and methodological precepts of discourse analysis of the French school, we examine the discursive memories of social responsibility and sustainability concepts. We understand that these issues are incorporated with the organizational culture as they are a competitive differential in the market, but, despite being of an informative nature, the texts do not present the contradictions and the tensions involved in the thematic.

KEYWORDS: ORGANIZATIONAL COMMUNICATION • SOCIAL RESPONSIBILITY • SUSTAINABILITY • DISCOURSE • VALE

Resumen

Este artículo analiza los efectos de sentido de responsabilidad social y sustentabilidad en los comunicados de prensa de la empresa Vale. Trabajando con los supuestos teórico-metodológicos del análisis del discurso de línea francesa, el texto problematiza las memorias discursivas de los conceptos de responsabilidad social y sustentabilidad. A partir del análisis, entendemos que esas temáticas son incorporadas a la cultura organizacional porque son un diferencial competitivo en el mercado, pero, a pesar del carácter informativo, los textos no presentan las tensiones involucradas en la temática.

PALABRAS CLAVES: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL • RESPONSABILIDAD SOCIAL • SUSTENTABILIDAD • DISCURSO • VALE



A partir dos anos 1990, os ideais políticos e econômicos do neoliberalismo foram aderidos por grande parte da política internacional, o que presumiu a expansão da ideia de separação entre Estado e economia. Santa Cruz (2006, p. 66) sustenta que, com o advento desse novo sistema, passou-se a defender internacionalmente um Estado que zelasse por interesses privados ao reduzir sua intervenção ao mínimo necessário: “Esse mínimo se constitui na produção de bens considerados absolutamente públicos (como segurança e justiça) e a garantia institucional da manutenção das regras que viabilizam o jogo capitalista”.

Ao passo que o estado reduziu sua intervenção no campo econômico, novas temáticas passaram ao centro das discussões sociais na era neoliberal, como a função das empresas na sociedade e o papel socioambiental que cabe a elas (Santa Cruz, 2006), bem como a seus proprietários, empregados e acionistas. Nesse contexto, os termos responsabilidade social e sustentabilidade têm adquirido crescente relevância nos cenários administrativo, político e até mesmo midiático, consistindo atualmente em um diferencial competitivo para empresas de distintos setores por trazerem resultados significativos a sua imagem no mercado.

Dessa forma, compreender os sentidos materializados no discurso da responsabilidade social e da sustentabilidade articulado por empresas, refletindo teoricamente sobre o assunto, se faz necessário diante da relevância que a temática assume atualmente na produção de conteúdo comunicacional das organizações. Por isso, a proposta deste artigo é analisar o discurso da empresa Vale, a fim de verificar quais efeitos de sentidos são produzidos quando a organização retrata iniciativas empresariais de responsabilidade social e sustentabilidade.

Graças à ampla produção de conteúdos relacionados aos valores da responsabilidade social e da sustentabilidade observada na página web da “Sala de imprensa” da Vale¹, é possível visualizar a imagem de si que ela elabora no discurso institucional. As notícias que se referem diretamente aos ditos valores são enquadradas na página em categorias denominadas “Investimento social” e “Meio ambiente”. Em acesso à “Sala de imprensa” em 24 de agosto de 2012, dentre as vinte notícias expostas na primeira página, detectamos sete enquadradas nas categorias citadas. Na mesma página, ainda constavam duas notícias classificadas na categoria “Cultura”, correlacionada à temática da responsabilidade social.

A escolha por contemplar a Vale na análise também se justifica por ela ter sido apontada como a quarta empresa mais citada pelos consumidores como socialmente responsável, de acordo com o estudo Monitor de Responsabilidade Social Corporativa 2010, realizado pelo instituto de pesquisa de mercado e opinião Market Analysis².

¹ Disponível em: <<http://saladeimprensa.vale.com/pt/release/index.asp>>. Acesso em: 24/08/2012

² Ranking do estudo disponível em: http://www.empresaresponsavel.com/links/ranking_respsocial_2010.pdf. Acesso em: 13/11/2011.



Ao analisarmos os releases institucionais da Vale que retratam iniciativas das áreas de responsabilidade social e sustentabilidade da instituição, devemos levar em conta os discursos anteriores sobre responsabilidade social, sustentabilidade e comunicação organizacional relacionados a esses valores para compreender os sentidos materializados na produção de conteúdo da Vale. Assim, é preciso buscar outras memórias discursivas sobre o conceito para que a análise discursiva considere o contexto que perpassa o release institucional analisado, uma vez que

o texto é a parte visível ou material de um processo altamente complexo que inicia em outro lugar: na sociedade, na cultura, na ideologia, no imaginário. (...) Importa compreender que existe uma exterioridade que não apenas repercute no texto, mas que de fato o constitui e não pode ser dele apartada (Benetti, 2008, p. 111 – grifos da autora).

Dessa forma, antes de partirmos para a análise dos efeitos de sentidos materializados nos releases, percorreremos um trajeto de levantamento de memórias discursivas sobre a responsabilidade social, a sustentabilidade, a empresa Vale – especialmente no que tange às iniciativas relacionadas à responsabilidade social e à sustentabilidade –, bem como sobre a abordagem desses valores empresariais pela comunicação organizacional.

MEMÓRIAS DISCURSIVAS: A RESPONSABILIDADE SOCIAL E A SUSTENTABILIDADE

Para melhor compreensão dos sentidos que se materializam no termo responsabilidade social, é interessante perceber que o debate sobre o conceito é tão antigo quanto as próprias concepções de empresas e negócios. Borger (2001) explica que, em seus primórdios, a própria instalação da empresa já era vista como responsabilidade social, uma vez que gerava empregos, renda à população e investimentos e benefícios à cidade onde se instalava. Entretanto, essas funções passaram a ser vistas como obrigação mínima das empresas com o decorrer do tempo, e a evolução na organização de órgãos trabalhistas e sindicais reconfiguraram as condições de trabalho nas mesmas. Além disso, os avanços tecnológicos trouxeram consequências às produções industriais, como o aumento dos recursos utilizados, a modernização de máquinas e ferramentas.

Com isso, outros aspectos relativos à influência das empresas no ambiente foram questionados, trazendo ao centro dos debates o impacto das indústrias sobre o meio ambiente em que se encontram, os benefícios trabalhistas concedidos pelas empresas, o apoio a projetos locais que desenvolvam educação, saúde, cultura ou outro aspecto de interesse social. Assim, o debate “não passou mais a girar em torno da necessidade e/ou conveniência das ações que implicam responsabilidade social. Essa passou a ser ponto pacífico” (Borger, 2001, p. 9).

Conceituar e delimitar a responsabilidade social é um desafio, uma vez que suas práticas são diversas e que sua concepção teórica vem recebendo diversas interpretações historicamente, empregadas de acordo com o contexto, com quem a emprega e para quem ela se dirige, se-



gundo Lucia Santa Cruz (2006). A autora entende que o termo responsabilidade social e seus sinônimos se referem, em geral, a um conjunto de ações relativas à sociedade realizadas por empresas e que vão além da esfera direta e imediata de sua atividade econômica. Além disso, propõe que a responsabilidade social e seus sinônimos funcionam como um discurso que indica a rearticulação do papel das empresas na sociedade. Os processos comunicacionais são premissa para esse discurso ser tecido, configurando-se como lugar de interconexão entre o público (social) e o privado (organizações particulares).

Na construção de um discurso socialmente responsável, a sustentabilidade³ tem assumido um foco central. É relevante dar atenção a esse discurso, já que o setor empresarial⁴ se apropria de parte do ideário ecológico e, segundo Fátima Portilho (2010), se autointitula como o principal segmento capaz de levar adiante o projeto de uma sociedade ambientalmente sustentável. E, apesar de o termo sustentabilidade ser constantemente vinculado no imaginário social a uma forma “verde” de ser e estar no mundo, ele não se reduz à questão ambiental, uma vez que mescla três elementos que precisam estar em harmonia (Santos, 2005): o desenvolvimento econômico, a preservação dos ecossistemas e o desenvolvimento social.

Nesse sentido, é fundamental ressaltar que as noções de responsabilidade social e sustentabilidade partilham de interesses comuns e possuem uma intersecção de valores no que tange à preocupação social. Esses valores são resgatados pelas empresas quando os associam a suas imagens, pois são considerados relevantes no processo decisório de compra, ainda que, segundo Souza (2010), os consumidores não tenham uma visão clara a respeito do que significa exatamente “ser sustentável” e socialmente responsável. De qualquer forma, para o autor, esse processo de aumento da importância do tema na percepção dos consumidores só tenderá a crescer, impactando decisões sobre produtos, marcas, formatos de lojas, canais de vendas e comunicação.

A VALE E A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL EM SEU PERCURSO

Criada por decreto-lei como empresa estatal, em junho de 1942, sob a denominação Companhia Vale do Rio Doce, a Vale é uma organização global de mineração que também atua nas áreas de logística, fertilizantes, energia e carvão. Privatizada em maio de 1997, possui atualmente escritórios e operações em 39 países e é líder mundial na produção de minério de ferro e pelotas e segunda maior produtora de níquel. Sua sede encontra-se no Brasil e, conforme consta no relatório institucional “Vale no mundo” (Vale, 2011), ela emprega diretamente mais de 119 mil pessoas e outras 54 mil em projetos.

³ Fritjof Capra (2002) diz que o conceito de sustentabilidade foi criado no começo da década de 1980 por Lester Brown, fundador do Instituto Worldwatch, que definiu a sociedade sustentável como aquela que é capaz de satisfazer suas necessidades sem comprometer as chances de sobrevivência das gerações futuras.

⁴ Portilho (2010) afirma que o setor empresarial aparece no cenário ambientalista somente a partir da década de 1980, quando começa a abandonar sua imagem de “vilão da ecologia” e a adotar a imagem de “amigo do verde”.



No “Relatório de sustentabilidade – 2010”, a organização apresenta-se da seguinte forma:

A Vale é uma empresa global de mineração que preza a ética nos negócios, a responsabilidade econômica, social e ambiental, e, acima de tudo, as pessoas. Sua meta é contribuir para a construção de um legado positivo para as gerações futuras nas regiões onde atua (Vale, 2010).

É notória a preocupação da empresa em ressaltar, na imagem de si que constrói no discurso institucional, sua responsabilidade socioambiental e enfatizar o valor empresarial da sustentabilidade. No relatório “Vale no mundo”, a instituição expõe que “responsabilidade socioambiental é um compromisso estratégico”.

A Vale sustenta em seu discurso institucional que demonstra compromisso com a responsabilidade social em todo o mundo com as seguintes práticas: criação de empregos e crescimento econômico; programas educacionais e culturais; e atividades de investimento social (por meio da Fundação Vale). A Fundação Vale, reiterando em seu discurso o desenvolvimento de iniciativas em comunidades onde se localizam as operações da empresa, tem como intuito contribuir para o desenvolvimento integrado econômico, ambiental e social desses locais. No relatório “Vale no mundo”, a organização ainda salienta a preocupação com a preservação ambiental: no Espírito Santo, mantém a Reserva Natural Vale, uma área de cerca de 218 km², onde são protegidas 2.389 espécies de fauna e 2.625 de flora. Também em Carajás (PA), a empresa ajuda a proteger cerca de 8.000 km² de florestas nativas.

Tais iniciativas empresariais relacionadas à responsabilidade social e à sustentabilidade estão envoltas em uma mentalidade corporativa que as situa como estratégia de mercado, uma vez que os valores de responsabilidade social e sustentabilidade já são considerados relevantes no processo decisório de compra. Pesquisa feita na Bélgica, Dinamarca, França, Alemanha, Grã Bretanha, Itália, Holanda, Portugal, Espanha, Suécia e Suíça aponta que 70% dos consumidores consideram o compromisso de uma empresa com a responsabilidade social como um aspecto importante quando compram produtos ou serviços e que 40% estariam dispostos a pagar mais por eles (Maser, 2001).

Por tal motivo, “grandes corporações, como Petrobras, Vale, Banco Itaú, Bradesco e Santander, disputam a liderança no posicionamento e buscam comunicar de forma consistente seu alinhamento ‘verde’ e sustentável” (Souza, 2010, p. 10 – grifo do autor). Assim, tornou-se praticamente uma exigência mercadológica que os valores da responsabilidade social e da sustentabilidade sejam incorporados pela cultura da organização e comunicados eficientemente a seus públicos.



RESPONSABILIDADE SOCIAL E SUSTENTABILIDADE NA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Na prática gerencial, os conceitos de responsabilidade social e sustentabilidade devem ser vistos não como ações isoladas da empresa, mas como valores que contemplam aspectos que vão além da relação comercial da organização e que devem ser internalizados por cada pessoa que se relaciona com ela. De acordo com Wilson Bueno (2006, p. 3), a responsabilidade socioambiental “não se viabiliza, portanto, a partir de uma decisão ou vontade do topo da organização, mas deve permear todos os seus públicos e parceiros (fornecedores, por exemplo), sendo expressão, pois, da própria cultura da organização”.

A comunicação é o instrumento comumente utilizado com o intuito de disseminar a ética como um valor incorporado por todos na empresa, estimulando a cultura socialmente responsável. Por isso, é necessário o alinhamento entre identidade e imagem empresarial. A identidade, formada por valores, princípios, conceitos e sistemas, consiste em uma espécie de personalidade da empresa; a imagem é o que a empresa deseja projetar, o reflexo de sua identidade (Formentini, 2005). O grau de clareza da identidade empresarial afeta diretamente a coerência entre identidade e imagem. Essa, por sua vez, é construída por necessidade de legitimação da instituição em relação ao seu ambiente técnico-institucional.

Para Fábio B. Neves (2008, p. 7), a “imagem forma-se na mente do consumidor com base em atributos desejáveis ou rejeitáveis, pautados em valores considerados caros às comunidades onde as empresas atuam”. Tendo por base essa afirmação, é possível entendermos por que, contemporaneamente, muitas empresas se apresentam como portadoras de consciência social e ambiental e constroem suas identidades em torno dessa posição. Isso porque o discurso socioambiental está tão consolidado atualmente que, quando uma pessoa ou uma empresa enuncia que não se pode maltratar o meio ambiente e que temos que ser responsáveis com o futuro do planeta, ela está, na posição de cidadão consciente, falando exatamente como outros cidadãos conscientes fariam. A partir do que diz Orlandi (2007), podemos entender que quem está falando não é essa pessoa, mas sim a posição dela, que lhe dá identidade.

Assim, de uma empresa que se anuncia como tendo responsabilidade social, não se espera que declare incentivo ao consumismo ou à degradação ambiental. Em função da representação que se tem de uma empresa engajada socialmente, espera-se que ela demonstre preocupação com questões sociais e ecológicas (REGINATO, 2011, p. 105-106).

No intuito de construir e disseminar a imagem empresarial e divulgar práticas e informações relacionadas à corporação, a comunicação organizacional utiliza ferramentas para produzir conteúdo aos seus públicos e buscar interação com os mesmos. Na contemporaneidade, as organizações estão envoltas por redes de relacionamento constituídas por grupos sociais e pessoas que vão consolidar seus negócios. De acordo com Ivone de Lourdes Oliveira (2003, p. 2), “esse



aspecto relacional da organização é que possibilita a construção de sentido e que a transforma também em produtora de sentidos”.

Além disso, a comunicação organizacional tem nas estratégias de inserção no campo midiático um de seus vetores principais: a representação na esfera midiática é uma forma de a organização se constituir em “modelo de identificação, atuando como força que atrai os públicos em torno de si, para o consumo de seus bens e serviços ou para o alinhamento com suas causas/ideias” (Sartor, 2011, p. 55). Por isso, a produção de conteúdos midiáticos possui um papel definitivo na comunicação organizacional no sentido de buscar visibilidade às instituições e às iniciativas por ela empreendidas ou apoiadas.

OS EFEITOS DE SENTIDO MATERIALIZADOS: ALGUNS APONTAMENTOS

Com base no estudo de outras memórias discursivas referentes ao contexto da responsabilidade social e da sustentabilidade, especialmente no que se relaciona à comunicação organizacional, reiteramos que os sentidos que perpassam o discurso da organização constroem a legitimidade das iniciativas de responsabilidade social e de sustentabilidade. Então, para que se busque materializar esses sentidos, apresentamos uma análise discursiva de quatro releases da Vale selecionados ao longo de uma semana na “sala de imprensa” da empresa⁵, de forma que dois releases são classificados na página na categoria “Investimento social” e outros dois na categoria “Meio ambiente”,

Os objetos selecionados para a análise foram: da categoria “Investimento social”, os releases intitulados “Vale apoia registros de crianças em Cateme, Moçambique”⁶, de 07 de agosto de 2012, e “Biopalma recebe primeira safra de dendê de agricultores do programa de agricultura familiar”⁷, de 09 de agosto de 2012; da categoria “Meio ambiente”, as matérias “Dia da saúde é celebrado no Parque Botânico Vale de São Luís”⁸, de 03 de agosto de 2012, e “Preservação: parceria entre Vale e órgãos ambientais salva animais silvestres”⁹, de 07 de agosto de 2012.

Entendemos que analisar o discurso presume compreender o que é dito, como é dito e quais os mecanismos dos processos de significação, ou seja, quais efeitos de sentido surgem na relação entre texto e contexto. Assim, trabalhamos com os preceitos teóricos da análise do discurso de linha francesa na tentativa de definir os efeitos de sentidos produzidos. A análise é feita tendo em conta as formações imaginárias (lugares de fala no discurso), constituídas como projeção

⁵ Tal seleção do corpus de análise deste artigo foi recortada a partir de observação da “Sala de imprensa” da empresa durante todo o mês de agosto de 2012.

⁶ Página disponível em: <http://saladeimprensa.vale.com/pt/release/interna.asp?id=21793>. Acesso em 24/08/2012.

⁷ Página disponível em: <http://saladeimprensa.vale.com/pt/release/interna.asp?id=21796>. Acesso em 24/08/2012.

⁸ Página disponível em: <http://saladeimprensa.vale.com/pt/release/interna.asp?id=21785>. Acesso em 24/08/2012.

⁹ Página disponível em: <http://saladeimprensa.vale.com/pt/release/interna.asp?id=21791>. Acesso em 24/08/2012.



das situações empíricas do ato discursivo (Orlandi, 1996). As relações imaginárias podem ser consideradas a maneira pela qual a posição dos participantes do discurso intervém nas condições de produção desse discurso. Portanto, o texto é dialógico porque comporta, no mínimo, o lugar de quem fala e o de quem interpreta, sendo que a relação do sujeito com o sentido depende de tais lugares de fala.

Existe nos processos discursivos uma série de formações imaginárias que designam o lugar que cada sujeito discursivo atribui a si e ao outro, a imagem que eles se fazem de seu próprio lugar e do lugar do outro. Nos mecanismos de toda formação social, há regras de projeção responsáveis por estabelecer as relações entre as situações discursivas e as posições dos diferentes participantes e as formações imaginárias podem ser designadas da seguinte forma, segundo Michel Pêcheux (1993, p. 83):

IA(A): Imagem do lugar de A para o sujeito colocado em A – “Quem sou eu para lhe falar assim?”

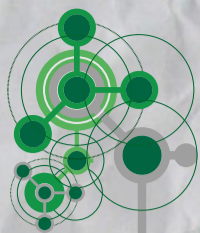
IA(B): Imagem do lugar de B para o sujeito colocado em A – “Quem é ele para que eu lhe fale assim?”

IB(B): Imagem do lugar de B para o sujeito colocado em B – “Quem sou eu para que ele me fale assim?”

IB(A): Imagem do lugar de A para o sujeito colocado em B – “Quem é ele para que me fale assim?”

Tendo por base esses pressupostos teóricos da análise do discurso de linha francesa, começamos por analisar que os *releases* selecionados materializam sentidos sobre um lugar de fala institucional, mas não é em todos que a presença institucional da Vale é a mais relevante na notícia. É o caso de três das quatro matérias analisadas, como em “Biopalma recebe primeira safra de dendê de agricultores do programa de agricultura familiar”, por exemplo, em que a presença institucional mais acentuada é a da usina extratora de óleo de palma, chamada Biopalma da Amazônia S.A., uma “empresa da Vale em sociedade com o Grupo MSP”, conforme mostra o *release* em questão. Assim, a Vale distribui os créditos das iniciativas socioambientais retratadas às instituições mantidas pela empresa e que são diretamente responsáveis por tais ações. Entretanto, sempre há um espaço em todos os *releases* destinado à explicação das iniciativas, em que se esclarece qual o envolvimento da Vale com as mesmas e se reforça para o leitor uma poderosa voz institucional, a partir dos sistemas de representação de si (Benetti; Hagen, 2009).

Também há espaço no discurso dos releases para a presença institucional de outras organizações que contribuíram para a realização das iniciativas retratadas, como na matéria “Preservação: parceria entre Vale e órgãos ambientais salva animais silvestres”, em que se salienta a parceria do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama) e do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio) com o Parque Zoológico Vale (PZV), localizado em Parauapebas (PA) e administrado pela Vale.



O leitor – que está presente, como horizonte de antecipações, já no processo de produção do discurso (Storch, 2012, p. 62) – é construído de forma genérica, como se fosse a opinião pública de forma geral, a qual necessita tomar conhecimento das iniciativas da empresa em parceria com outras instituições para reconhecer sua contribuição social.

Outro ponto que devemos ressaltar é que três dos quatro *releases* analisados possuem uma ou mais falas de fontes consideradas “autoridades” nas ações retratadas das matérias. Assim, verificamos a preocupação de salientar a credibilidade das iniciativas no discurso por meio do uso de fontes oficiais, como é o caso em “Vale apoia registros de crianças em Cateme, Moçambique”, em que tanto uma autoridade da Vale nesse país como uma representante do governo têm suas falas destacadas em duas citações diretas na notícia.

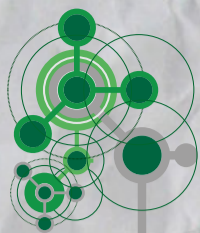
De modo geral, o material textual dos *releases* é organizado de acordo com o modelo: 1) acontecimento; 2) explicação do acontecimento; 3) detalhes extras sobre o acontecimento (inclui fala de autoridades em três das quatro matérias); 4) contextualização sobre o envolvimento da Vale com a iniciativa.

Assim, o discurso constitui-se em fonte de conhecimento não apenas sobre o acontecimento retratado em si, mas também sobre a iniciativa de responsabilidade social ou de sustentabilidade e, de forma mais rasa, sobre a problemática socioambiental que ela busca desenvolver. Além disso, como já dito, sempre há um espaço de esclarecimento sobre a relação que a Vale possui com a ação em destaque na notícia.

Quanto ao tema dos *releases*, o discurso foca no aspecto dos acontecimentos em si, bem como nos processos de construção e viabilização dos mesmos. Com base na organização do material textual e na forma como a temática é abordada, nota-se que o discurso é basicamente informativo e não apela para a propaganda explícita. Entretanto, não se materializam sentidos sobre a questão da estrutura social e/ou ambiental que envolve o acontecimento ou da historicidade das problemáticas socioambientais, o que relega a complexidade da realidade social do discurso.

Assim, não se desenvolve nas matérias uma problematização acerca da estrutura social que envolve as ações de responsabilidade socioambiental, o que deixa brechas no discurso para a interpretação da complexidade social relativa ao assunto. Nessa direção, o discurso parece servir principalmente como fonte de conhecimento das iniciativas retratadas em particular e do papel das instituições envolvidas para a realização de tal ação, sem prover informações relativas à situação da realidade socioambiental em que as instituições se inserem.

Verifica-se, assim, que a produção de conteúdo comunicacional da organização segue um padrão similar ao da produção jornalística na contemporaneidade: o texto articula-se em torno do factual, mas não investe na problematização da temática. Adelmo Genro Filho (1987, p. 187), em



sua reflexão acerca das distintas abordagens teóricas já empreendidas sobre o jornalismo, destaca o reconhecimento teórico sobre a redução do jornalismo à função de informar acontecimentos:

a crítica de que o jornalismo, ao separar as notícias e tratá-las de forma descontínua, desintegra e atomiza o real favorecendo a superficialidade da reflexão e a alienação tornou-se um lugar comum que recebe, em cada autor, um verniz teórico diferente.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A responsabilidade social está sendo incorporada à cultura organizacional de muitas empresas, uma vez que passou a ser considerada um diferencial competitivo no mercado. Com isso, a busca por divulgação e comunicação desse valor pelas organizações que o cultivam é crescente.

A produção de conteúdo da comunicação organizacional, enquanto uma das principais ferramentas de posicionamento externo de instituições, busca legitimar iniciativas sociais por meio de seu discurso. Consideramos, pois, que o discurso da comunicação organizacional da empresa Vale aqui materializou sentidos sobre sua presença institucional, mas também ressaltou a figura de instituições que são mantidas por ela e articulam ações de responsabilidade social e sustentabilidade de forma autônoma.

Também se pode notar que o discurso analisado foi perpassado por elementos pertencentes ao padrão textual jornalístico, provavelmente devido a uma busca por conferir credibilidade às matérias. Exemplos desses elementos são: o viés informativo do texto, o emprego de falas de fontes para conferir efeitos de realidade, a busca por um tom objetivo na linguagem, articulação do texto em torno do factual e estruturação que parte da informação tida como mais importante para posterior detalhamento do acontecimento reportado. Essas marcas discursivas reconhecidas na análise conferem tom de veracidade ao acontecimento e contribuem para a legitimação das iniciativas de responsabilidade social e sustentabilidade destacadas no texto.

O que observamos é que, apesar do caráter informativo, muitos textos comunicacionais de organizações não apresentam as contradições e problematizações sociais envolvidas na temática. Avaliamos que os textos devem dar espaço para a reflexão do leitor acerca da iniciativa retratada – possibilitando que ele ressignifique o discurso de acordo com sua interpretação, se aproprie dos conhecimentos e até mesmo construa lugares em que pode se posicionar e falar como indivíduo, uma vez que os discursos e os sistemas de representação constroem os lugares a partir dos quais se dá o posicionamento e a fala dos indivíduos (Woodward, 2000).

Dessa forma, fica o entendimento de que, para que a responsabilidade social e a sustentabilidade sejam incorporadas à cultura da organização e tragam retorno efetivo e a longo prazo em termos de imagem empresarial, os discursos da comunicação organizacional referentes aos



temas devem deixar brechas para que as disputas ideológicas que envolvem tais temática sejam reiteradas nos discursos.

REFERÊNCIAS

BENETTI, Marcia. Análise do discurso: estudo de vozes e sentidos. In: LAGO, Claudia; BENETTI, Marcia. *Metodologia de pesquisa em jornalismo*. Petrópolis (RJ): Vozes, 2008.

BENETTI, Marcia; HAGEN, Sean. Jornalismo e imagem de si: o discurso institucional das revistas semanais. In: ENCONTRO DA COMPÓS, 18, 2009, Belo Horizonte. *Anais...* Belo Horizonte: PUC-MG, 2009.

BORGER, Fernanda Gabriela. *Responsabilidade social: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial*. 2001. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, 2001.

BUENO, Wilson da Costa. Comunicação empresarial e responsabilidade social. 2006. Disponível em: <<http://www.meto-dista.br/poscom/cientifico/publicacoes/docentes/artigos/artigo-0050>>. Acesso em: 17/11/2011.

CAPRA, Fritjof. *As conexões ocultas: ciências para uma vida sustentável*. São Paulo: Editora Cultrix, 2002.

FORMENTINI, Marcia. Responsabilidade social como estratégia competitiva na formação da imagem empresarial. 2005. Disponível em: <<http://www.pucrs.br/famecos/geacor/texto13-03.html>>. Acesso em: 19/11/2011.

GENRO FILHO, Adelmo. *O segredo da pirâmide: para uma teoria marxista do jornalismo*. Porto Alegre: Tchê, 1987.

MASERA, Diego. Rumo ao consumo sustentável na América Latina e no Caribe. Programa das Nações Unidas para o meio ambiente (PNUMA- UNEP). 2001. Disponível em: <<http://www.pnuma.org/industria/documentos/conslacp.pdf>>. Acesso em 15 ago. 2009.

NEVES, Fábio Bruno. Responsabilidade social como fator de contribuição na formação da imagem empresarial, sob a ótica dos funcionários: um estudo na Cosern. 2008. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/2008/artigos/368_0.pdf>. Acesso em: 16/11/2011.

OLIVEIRA, Ivone Lourdes de. Novo sentido da comunicação organizacional: construção de um espaço estratégico. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, XXVI, set. 2003, Belo Horizonte. *Anais...* São Paulo / Belo Horizonte: Intercom, 2003.

ORLANDI, Eni. Enfoque linguístico discursivo: o discurso da educação ambiental. In: TRAJBER, Rachel; MANZOCHI, Lucia H. (Orgs) *Avaliando a educação ambiental no Brasil: materiais impressos*. São Paulo: Gaia, 1996.



_____. *Análise de discurso: princípios e procedimentos*. Campinas (SP): Pontes, 2007.

PÊCHEUX, Michel. Análise automática do discurso. In: GADET, Françoise; HAK, Tony (Org). *Por uma análise automática do discurso: uma introdução à obra de Michel Pêcheux*. Campinas (SP): Editora da Unicamp, 1993.

PORTILHO, Fátima. *Sustentabilidade ambiental, consumo e cidadania*. São Paulo: Cortez, 2010.

REGINATO, Gisele Dotto. *Em busca da complexa simplicidade: o consumo no discurso jornalístico da revista Vida Simples*. Dissertação (mestrado). Universidade Federal de Santa Maria, Programa de Pós-Graduação em Comunicação, Santa Maria, 2011.

SANTA CRUZ, Lucia Maria Marcellino de. *Responsabilidade social: visão e intermediação da mídia na redefinição do público e do privado*. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Cultura) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2006.

SANTOS, Luciane Lucas dos. A comunicação subjacente à cultura do desperdício: o desenvolvimento sustentável como linha de fratura na produção capitalista. *Revista Famecos*, v. 1, n. 26, p. 102-110, abril 2005.

SARTOR, Basilio Alberto. *Jornalismo e comunicação organizacional em diálogo: imagens-conceito da assessoria de imprensa e interações entre fontes, assessores e jornalismo*. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Informação, Porto Alegre, 2011.

SOUZA, Marcos Gouvêa de. *Metaconsumidor: a transformação do mercado pela percepção do consumidor global sobre sustentabilidade e consumo consciente*. São Paulo: GS&MD, 2010.

STORCH, Laura Strelow. *O leitor imaginado no jornalismo de revista: uma proposta metodológica*. Tese (Doutorado em Comunicação e Informação) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Informação, Porto Alegre, 2012.

VALE. Vale no mundo. 2011. 34 p. Disponível em: <http://200.225.83.183/audiovideo/VALE%20NO%20MUNDO_A_1T11_Port_OK.pdf>. Acesso em: 15/11/2011.

VALE. Relatório de sustentabilidade – 2010. 2011. 137 p. Disponível em: <http://200.225.83.183/_audiovideo/Relat%C3%B3rio%20de%20Sustentabilidade%20Vale%202010-%20PDF.pdf>. Acesso em: 15/11/2011.

WOODWARD, Kathryn. Identidade e diferença: uma introdução teórica e conceitual. In: SILVA, Tomaz Tadeu da (Org). *Identidade e diferença*. Petrópolis (RJ): Vozes, 2000.

Recebido em: 03.09.2012 / Aceito em: 10.02.2013



As várias faces da moeda: representações da responsabilidade social em um banco brasileiro¹

The different sides of the same coin: representations of social
responsibility in a Brazilian bank

Las varias caras de la moneda: representaciones de
la responsabilidad social en un banco brasileiro

Luíza Mônica Assis da Silva



- Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (UnB)
- Professora do Mestrado em Comunicação da Universidade Católica de Brasília (UCB)
- E-mail: luiza@ucb.br

Ana Lúcia Galinkin



- Doutora em Sociologia pela Universidade de São Paulo (USP)
- Professora Associada III do Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, do Instituto de Psicologia da UnB
- Atua nos temas: gênero, violência; minorias, movimentos e mudanças sociais
- E-mail: anagalinkin@gmail.com

Angela Maria de Oliveira Almeida



- Doutora em Psicologia pela Université Catholique de Louvain
- Professora associada do Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, do Instituto de Psicologia da UnB
- Dirige o Centro Internacional de Pesquisa em Representações e Psicologia Social “Serge Moscovici”
- E-mail: aalmeida@unb.br

¹ Uma versão preliminar desse artigo foi apresentada no GT Comunicação em Contextos Organizacionais, no XXI Encontro da Compós, em 2012. O texto foi revisto e ampliado.



Resumo

Este artigo objetiva identificar as representações sociais da responsabilidade social na publicidade institucional de um banco brasileiro e no discurso de seus funcionários e clientes. Tendo como referência a teoria das representações sociais, identificamos as representações em comerciais institucionais para televisão por meio do método semiótico e aplicamos um *survey* em uma amostra de 640 funcionários e 377 estudantes-clientes. Os resultados mostram distintas representações. A veiculada pela empresa busca legitimar seus interesses. Os funcionários elaboram representações de modo identitário e próximo ao discurso oficial. Os clientes representam de acordo com a sua condição de consumidores. Essas representações dialogam com a representação hegemônica do capitalismo.

PALAVRAS-CHAVE: REPRESENTAÇÕES SOCIAIS • RESPONSABILIDADE SOCIAL • COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Abstract

This article aims at identifying the social representations of social responsibility in the institutional advertising of a Brazilian bank and the speech of its employees and clients. Taking as a reference the social representations theory: representations were identified in institutional TV ads using the semiotic method; a survey was conducted on a sample of 640 employees and 377 student clients. The results show different representations. The one conveyed by the company seeks to legitimize its interests. Employees develop representations of identity in a way that is close to the official discourse. Clients represent according to their status as consumers. These representations are in tune with the hegemonic representation of capitalism.

KEYWORDS: SOCIAL REPRESENTATIONS • SOCIAL RESPONSIBILITY • ORGANIZATIONAL COMMUNICATION

Resumen

Este artículo tiene como objetivo identificar las representaciones sociales de responsabilidad social en la publicidad institucional de un banco brasileño y en el discurso de sus funcionarios y clientes. Teniendo como referencia la teoría de las representaciones sociales (TRS), identificamos las representaciones en comerciales institucionales para la televisión, por medio del método semiótico y aplicamos una encuesta para una muestra de 640 funcionarios y 377 estudiantes/clientes. Los resultados muestran distintas representaciones. La vehiculada por la empresa busca legitimar sus objetivos. Los funcionarios elaboran representaciones que identifican y se acercan al discurso oficial. Los clientes se representan de acuerdo con su condición de consumidores. Estas representaciones dialogan con la representación hegemónica del capitalismo.

PALABRAS CLAVES: REPRESENTACIONES SOCIALES • RESPONSABILIDAD SOCIAL • COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL



As organizações na contemporaneidade são *loci* por excelência de constituição de representações sociais em seus processos comunicacionais, sendo extremamente relevantes para podermos conhecer as visões de mundo, as práticas, a natureza dos relacionamentos que se estabelecem nesse contexto, bem como as especificidades dos públicos com os quais as organizações se relacionam.

AS ORGANIZAÇÕES COMO UNIVERSOS DE REPRESENTAÇÕES

Na contemporaneidade, destacam-se o crescente grau de complexidade das organizações, a ampliação e diversificação de seus públicos e as rápidas mudanças no ambiente interno e externo, com fronteiras cada vez menos delineadas. Trata-se, portanto, de um meio extremamente propício à formação de representações sociais. Na teoria das representações sociais, as funções representacionais nos instrumentalizam a compreender ambientes formados por imbricadas redes de culturas e subculturas, nos quais a dimensão simbólica e prática não podem ser separadas.

Rezende e Sá (2009) destacam que, no Brasil, o campo de estudos sobre as representações sociais em organizações ainda é marcado pela incipiência, como pode ser atestado na revisão de literatura dos artigos publicados nas áreas de administração, comunicação e comunicação organizacional (Silva, 2011).

A responsabilidade social é um conceito polissêmico, multifacetado e que torna possível uma variedade de representações, principalmente quando nos referimos aos públicos das organizações. Nossa intenção é estudar a responsabilidade social como um único construto, e não em suas variadas dimensões (Silva, 2011), e daí nosso interesse em investigar as representações sociais.

As representações sociais podem ser definidas como conhecimentos e teorias do senso comum, criadas pelos indivíduos e grupos que: orientam e ajudam a nomear e definir a realidade; possibilitam tomar decisões; levam a adotar posicionamentos; são traduzidas em práticas (Jodelet, 2001). As representações são formadas a partir de um universo reificado, geralmente constituído pelo saber científico. São criadas para tornar familiar o não-familiar, associar o que causa estranhamento a conceitos que nos são familiares. Isto ocorre por meio dos processos psicossociais da objetivação e da ancoragem.

Pela objetivação, ocorre a transformação do abstrato em uma imagem concreta, ao tornar familiar o novo conhecimento. O processo de objetivação implica uma construção seletiva em que determinados elementos do objeto são excluídos, em geral quando não se adequam às visões de mundo, às normas e aos valores dos sujeitos e grupos. Além da simplificação, são acentuados determinados aspectos com o objetivo de explicar e avaliar. Já a ancoragem se dá quando o novo passa a fazer parte, mediante ajustes, de categorias pré-existentes. É o momento de



classificar e hierarquizar o novo. E, para isso, usa-se o processo de estereotipia, ao buscar semelhanças e diferenças nos arquivos de protótipos coletivos. A ancoragem possibilita nomear os objetos e fenômenos com base no já conhecido (Moscovici, 1978).

Estudar as representações implica conhecer o seu campo comum, socialmente compartilhado (objetivação) e as diferentes tomadas de posição (ancoragens). No caso de nosso objeto, a responsabilidade social, este saber é produzido por inferências – de acordo com o grau de dispersão de informações – e representado de diferentes maneiras – de acordo com pertencas grupais, valores, experiências, valores, histórias de vida e práticas.

Dentre as diversas correntes da teoria das representações sociais, se desenvolveu a epistemologia dialógica ou *dialogicidade*, iniciada por Ivana Marková, que busca entender as representações como resultado de práticas dialógicas nas quais teríamos a tríade sujeito-*alter*-objeto. Nessa relação, o *alter* pode significar outro indivíduo, um grupo ou a sociedade. A proposta da dialogicidade foi inspirada por Bakhtin e outros teóricos da linguagem e da fenomenologia cujas contribuições nos permitiriam conhecer a construção de saberes numa sociedade sempre chamada a inferir sobre fatos novos e sobre os quais há constantes divergências de posições, de ideologias e de diferenciados aspectos emocionais e afetivos em relação a esses fenômenos (Palmonari, 2009).

Nos estudos contemporâneos da comunicação, criticamos as abordagens que privilegiam como única variável os emissores, os receptores ou os conteúdos das mensagens. Dessa forma, esta pesquisa é um estudo de recepção que estuda os emissores, as mensagens, os sujeitos e grupos em interações dialógicas. Trata-se de um processo psicossocial, no qual sujeitos e grupos têm um papel ativo nas significações das mensagens.

Difícil também distinguir até que ponto a representação de temas emergentes nos contextos organizacionais contemporâneos (sustentabilidade, responsabilidade social, relações de trabalho, entre outros) numa empresa possa separar-se de sua imagem, sua identidade, suas representações, suas práticas e sua cultura organizacional. Nesse sentido, uma questão importante é: como a comunicação nas organizações é capaz de ativar, recortar e dar ênfases a determinados conteúdos de modo a contribuir para a elaboração de representações sociais nos diferentes grupos sociais? Outra indagação que surge é: que tomadas de posições adotam os sujeitos e grupos em relação a essas mensagens?

Uma das estratégias passa certamente pela identificação de gêneros de discurso institucionais que expressam a posição da empresa em relação ao tema e seus desdobramentos junto aos seus públicos.

As mensagens da comunicação institucional, como parte da comunicação organizacional conformam um gênero discursivo impregnado de conteúdos ideológicos e de legitimação da ação



das companhias. Para conhecê-lo e contrastá-lo, é preciso se debruçar sobre as “falas” dos grupos e públicos das organizacionais.

Diante do exposto, nosso objetivo nesta pesquisa foi identificar as representações sociais presentes na comunicação institucional e no discurso de funcionários e clientes de um banco brasileiro². A escolha desse *locus* justifica-se por este setor, parte da mais importante área do capitalismo, ser constituído por empresas nas quais a comunicação organizacional é altamente desenvolvida em seus diferentes níveis e públicos e com aporte considerável de recursos. A instituição do sistema financeiro – aqui denominada Banco Beta – escolhida para estudo de caso é uma das cinco maiores do país, com variados programas de responsabilidade socioambiental e premiada nacional e internacionalmente.

METODOLOGIA DOS ESTUDOS EMPÍRICOS

Dois estudos empíricos foram realizados. No primeiro, buscou-se identificar os principais conteúdos expressos, as ênfases e os recortes a respeito da responsabilidade social presentes no discurso institucional de três comerciais para a televisão. Foi utilizada a metodologia qualitativa (análise semiótica binária).

O segundo estudo teve como objetivos identificar e comparar as representações sociais da responsabilidade social no discurso de funcionários e clientes. Foi aplicado um questionário a uma amostra de conveniência de 640 funcionários do banco e 377 estudantes universitários. Os sujeitos da pesquisa responderam a questões de evocação, hábitos de mídia e escalas de atitude sobre responsabilidade social. O método usado foi quali-quantitativo, com o uso de análises de evocação e lexical, bem como análises estatísticas descritivas e inferenciais (análises fatoriais e de correlação). As análises foram feitas dos grupos clientes e funcionários e com os grupos confundidos. A idéia era conhecer as ancoragens grupais e intergrupais.

Uma das faces da moeda: comerciais institucionais e representações

Constatamos o uso recorrente nos comerciais de figuras emotivas de linguagem para expressar sentimentos de orgulho, patriotismo, pertença e confiança. Trata-se de um discurso tecido pelo texto, por trilha sonora, imagens e cores, além de temas que sensibilizam o público e legitimam o banco. O uso de recursos oníricos, artísticos, de temas retóricos legitimadores e de metáforas (Jacobson, 2010/1967; lasbeck, 2002; Halliday, 2009) objetivam as mensagens, tornando concretos os conteúdos de responsabilidade social, um conceito polissêmico e de difícil abstração, mas que os recursos de linguagem tornam possível partilhar coletivamente.

² Para autorização da pesquisa, assinamos um termo de responsabilidade no qual nos comprometemos a não divulgar o nome da instituição financeira.



Nas peças, destacamos a recorrência de temas como a preservação, a continuidade e a tradição. Busca-se associar o banco com a nação e destacar seu papel como agente de desenvolvimento.

A principal função da empresa, financeira e monetária, não aparece nos conteúdos dos comerciais (lasbeck, 2002). A ênfase recai sobre a expressão de tranquilidade das pessoas, nas imagens dos resultados do financiamento à agricultura, a negócios, educação, esporte e cultura. Acreditamos que essa associação não é ingênua, uma vez que a atividade bancária e o empréstimo a altos juros, muitas vezes, são associados com a usura e mal vistos. Portanto, temos um deslocamento do discurso. Temos também um deslocamento do tempo, pois o futuro apresentado pretende demonstrar a solidez do banco, além de reforçar elementos de imagem e de identidade que buscam caracterizar o banco como um agente de desenvolvimento e não apenas como um banco como os outros.

A qual gênero de discurso/sistema de comunicação podemos associar essas mensagens publicitárias? O gênero que mais se aproxima é o da propagação que ancora o conteúdo das mensagens na cultura e na identidade do Banco Beta. Os comerciais, portanto, fazem parte de um universo simbólico no qual, associados a outros instrumentos de comunicação e estratégias de marketing, buscam construir a imagem do banco e legitimá-lo junto aos grupos sociais.

Os conteúdos de responsabilidade social aparecem conjuntamente com imagens e textos que reforçam a identidade do banco. Constatamos a tendência de incorporar um tema novo a um discurso tradicional sobre a organização.

Esse gênero de discurso revela que a responsabilidade social no banco é recortada em temas como ética, diversidade, sustentabilidade social e ambiental, que se inserem no arcabouço dos elementos retóricos legitimadores de transcendência e utilidade (Halliday, 2009). Cabem então as perguntas: de que modo a esfera ideológica está presente nesse gênero de discurso? Ela é capaz de modular as representações dos públicos?

É preciso levar em conta as características intrínsecas de nossa organização/o emissor. Trata-se de um tipo de empresa fundamental no capitalismo e, como tal, para que suporte as crescentes pressões de governos e atores sociais, é fundamental que busque, segundo a lógica do sistema, legitimar seus interesses por meio de estratégias, num processo que poderíamos denominar institucionalização de novas ideias e práticas (Cruvinel, 2008).

Daí a importância de examinarmos seus gêneros discursivos/sistemas de comunicação. A compreensão da natureza desse gênero discursivo se torna uma tarefa mais fácil quando adotamos a noção de ideologia proposta por Bakhtin, na qual todo signo é ideológico. Concebe-se a ideologia como todas as formas possíveis de interpretação da realidade social pelos indivíduos e que se expressa por meio de signos, não sendo caracterizada como um pensamento de mão única e dominante (Miotello, 2010).



Ao analisarmos as mensagens tratamos do nível societal de ancoragem – que lida com sistema de crenças, sistemas normativos, produções culturais e ideológicas de uma sociedade ou de um grupo que dão sentido a comportamentos e tomadas de posição (Doise, 2001) e não das formas grupais e intergrupais. A partir desse ponto, é necessário saber como esse gênero de discurso dialoga com outros discursos produzidos pelos grupos sociais.

Mais faces da moeda? Receptores e suas representações

Após um teste de livre associação em que os respondentes citavam e enumeravam as palavras que lhes vinham à mente quando pensavam na responsabilidade social do Banco Beta, a pergunta a seguir solicitava que justificassem a escolha da palavra mais importante (Figura 1).

3. O que lhe vem à mente quando você pensa em RESPONSABILIDADE SOCIAL em seu BANCO? (Liste pelo menos cinco palavras).	
_____	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>
3.1 Agora, por favor, enumere as palavras listadas acima por ordem de importância, escrevendo o número 1 na mais importante, 2 para a segunda e assim por diante.	
3.2 Agora explique porque você considera essa palavra como a mais importante.	

Figura 1 – Receptores e suas representações.

As respostas foram analisadas no Alceste – que classifica estatisticamente os enunciados por meio do qui-quadrado das palavras e identifica os vocabulários mais característicos de um texto. As respostas nos permitem identificar os processos de objetivação, o chamado campo comum representacional de clientes e funcionários. Todas as respostas deram origem ao dendrograma a seguir, que identifica quatro classes de enunciados (Figura 2):

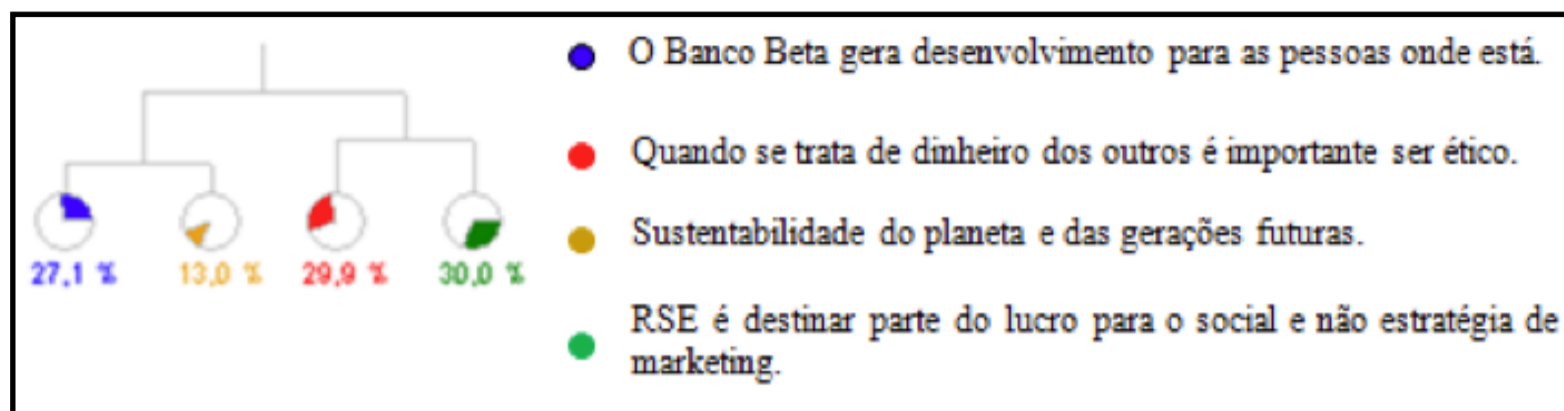


Figura 2 – Dendrograma das evocações.

Os resultados das análises lexicais e da análise fatorial mostram que estamos diante de representações essencialmente distintas divididas em dois grandes eixos que polarizam os dois grupos. No primeiro eixo, denominado “O que é a responsabilidade social no Banco Beta”, os clientes afirmam que a “responsabilidade social é destinar parte do lucro para o social e não estratégia de marketing”. Já para os funcionários, que é promover “a sustentabilidade do planeta e das gerações futuras”.

No segundo eixo, denominado “Para quem é a responsabilidade social no Banco Beta”, os clientes respondem que “quando se trata do dinheiro dos outros é importante ser ético” e os funcionários, por sua vez, afirmam “o Banco Beta gera desenvolvimento para as pessoas onde está”. O grupo de funcionários objetiva e ancora suas representações nos valores da cultura organizacional com conteúdos bastante próximos ao universo reificado da responsabilidade social disseminado pelas ciências de administração e ambientais. Os clientes têm pouca intimidade com o objeto representacional e, assim, objetivam a representação em conformidade com a sua condição de consumidores e clientes.

Podemos dizer que a teoria de senso comum, criada pelos clientes para explicar o objeto, é tautológica, sem muita familiaridade com o objeto. Novamente, vemos aqui a ideia de responsabilidade social empresarial voltada para projetos e ações sociais. A noção de “agente de desenvolvimento”, tão recorrente entre os bancários, é ausente da lógica dos clientes.

Os clientes-universitários de nossa pesquisa possuem uma concepção que poderíamos rotular de “autocentrada” em relação ao conhecimento que elaboram, são os usuários da responsabilidade social e não se implicam agentes. O processo de objetivação é desenvolvido a partir de seus interesses, donde a importância de o banco ser “honesto, transparente e ético”, porque sua relação com o banco é a de consumidor de bens e serviços. Podemos observar aqui a seletividade e esquematização de conteúdos que se operam nesse processo de atribuir uma imagem a um conceito, de objetivar (Moscovici, 2003).

A categoria de “ser cliente” é destacada como a mais importante pelo grupo, contaminando a noção de responsabilidade social. Podemos também inferir que, para a formação de uma mesma representação, contribuem diversos universos reificados que estão ligados, nesse caso bastante vinculados aos códigos de direitos e movimentos de defesa do consumidor.



Lembramos que a prática das empresas no setor financeiro deixa muito a desejar no respeito aos direitos dos consumidores e que elas estão entre as companhias que mais recebem reclamações em órgãos como o Procon, disputando a primazia do primeiro lugar com as empresas dos setores de telefonia e saúde (Idec, 2008).

Nos resultados da pesquisa do Idec (2008) com os oito maiores bancos do país, o Banco Beta, numa escala de 0 a 5, recebe a nota 2,21 no tema consumidores.

Passemos agora a associar a objetivação dos clientes aos recursos de retórica utilizados pelos bancos em suas mensagens institucionais e também reforçados por sua publicidade. As empresas buscam estar afinadas em seus discursos aos valores e interesses de seus clientes (Halliday, 2009). Procuram também apresentar-se como sólidas, seguras e honestas (Lasbeck, 2002), como faz o Banco Beta, ao divulgar a tradição de estar há muitos anos no mercado. Relacionamos também ao fato que os bancos são, em geral, apresentados na publicidade como “o banco que mima”, “que é feito para você”, “um banco todo seu” e “24 horas” – em outras palavras, dizem que estão sempre a serviço.

No discurso do grupo de funcionários há fluência verbal e uma maior lógica para falar do objeto, além de eles utilizarem um vocabulário mais rico. Marcam a noção de sustentabilidade e a explicam. Seu vocabulário revela uma maior familiaridade com o objeto de representação e também com o universo reificado. Para eles, a responsabilidade social se expande para todos os setores sociais e possibilita a qualidade de vida dos funcionários. Ela se constitui na inserção do banco nas diferentes regiões do país como agente de desenvolvimento. Os funcionários se colocam também como promotores dessa responsabilidade, já que não se dissociam do banco em seu discurso. Podemos observar, no discurso dos bancários, um sentimento de pertença e de identidade (função da representação social) em relação à organização em que trabalham é também um discurso pouco crítico em relação à responsabilidade social.

Desse modo, entendemos que os elementos dessas mensagens também estão presentes na objetivação dos bancários. Isso não quer dizer que exista uma relação de causa e efeito, mas que sinalizam a comunalidade de elementos do campo comum dessa representação e que se verificam na objetivação e na seletividade de conteúdos pelos dois grupos.

Passemos agora as análises das escalas (Figura 3), que foram elaboradas de acordo com os sete indicadores/temas de responsabilidade social definidos pelo Instituto Ethos (2009): 1. Valores, transparência e governança; 2. Público interno; 3. Meio ambiente; 4. Consumidores e clientes; 5. Comunidade; 6. Fornecedores; 7. Governo e sociedade. Os temas eram sumarizados e os respondentes eram convidados a responder sobre seu nível de concordância em relação ao indicador: qual o grau de responsabilidade dos agentes sociais em relação ao indicador; qual a sua percepção do respeito do banco aos indicadores.



O Instituto Ethos de Responsabilidade Social estabelecem 7 indicadores para considerar uma empresa socialmente responsável. Gostaríamos de saber sua opinião sobre estes indicadores.

Indicador 1. Valores, Transparência e Governança

Valores e princípios éticos formam a base da cultura de uma empresa, orientando sua conduta e fundamentando sua missão social. A empresa deve buscar promover de modo transparente o diálogo, a participação e o monitoramento de suas ações por seus públicos e partes interessadas. Gera benefícios para todos com os quais interage, para a sociedade e o meio ambiente.

1. Responda em que medida você concorda com esse indicador.

Para responder faça um X sobre um dos números. Se, você marcar os números à direita significa que: 4= concorda completamente; 3= concorda muito; 2= concorda; 1= concorda pouco. Se, você marcar os números à esquerda significa que: -4= discorda completamente; -3= discorda muito; -2= discorda; -1= discorda pouco.

Marque o número 0 apenas quando você não puder se decidir.

Discordo completamente (-4 -3 -2 -1 0 1 2 3 4) Concordo completamente

2. Seguindo a mesma lógica da questão número 1, para fazer respeitar esse indicador, aponte o grau de responsabilidade de cada um dos seguintes agentes:

O governo	Não pode fazer muito	(-4 -3 -2 -1 0 1 2 3 4)	Pode fazer muito
A sociedade	Não pode fazer muito	(-4 -3 -2 -1 0 1 2 3 4)	Pode fazer muito
As empresas em geral	Não podem fazer muito	(-4 -3 -2 -1 0 1 2 3 4)	Podem fazer muito
Cada pessoa individualmente	Não pode fazer muito	(-4 -3 -2 -1 0 1 2 3 4)	Pode fazer muito
O meu Banco	Não pode fazer muito	(-4 -3 -2 -1 0 1 2 3 4)	Pode fazer muito
Os funcionários desse Banco	Não podem fazer muito	(-4 -3 -2 -1 0 1 2 3 4)	Podem fazer muito
Os clientes	Não podem fazer muito	(-4 -3 -2 -1 0 1 2 3 4)	Podem fazer muito
Eu mesmo	Não posso fazer muito	(-4 -3 -2 -1 0 1 2 3 4)	Posso fazer muito

3. Avalie o quanto esse indicador é respeitado em seu Banco. Marque um X no número de sua resposta.

Se, você marcar os números à direita significa que: 4= respeita totalmente; 3= respeita muito; 2= respeita; 1= respeita pouco; -1= desrespeita pouco; -2= desrespeita; -3= desrespeita muito; -4= desrespeita totalmente.

Desrespeita totalmente (-4 -3 -2 -1 0 1 2 3 4) Respeita totalmente

Figura 3 – Escalas de concordância, agentes sociais e respeito aos indicadores sociais. As escalas foram validadas por procedimentos estatísticos e apresentaram: estrutura unifatorial, KMO acima de 0,87; índice de Bartlett $p < 0,001$; e o alfa de Cronbach superior a 0,86.

Os clientes-universitários dão altas notas para os indicadores de responsabilidade social, para os agentes e para o respeito dos indicadores pelo banco. Os funcionários dão notas sempre maiores que os universitários (Tabela 1). Isso pode indicar que os bancários têm maior proximidade com o objeto, pela pertença à organização. Outra possível razão seria a de que a empresa tenha conseguido disseminar internamente os conceitos, os valores e as práticas da responsabilidade social, o que implica valores mais altos de concordância, atribuição de responsabilidades e de respeito aos indicadores de responsabilidade social.

**Tabela 1 - Comparação de indicadores entre clientes-universitários e funcionários**

Bancários e estudantes	Geral		Clientes-universitários		Funcionários		t	df
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio padrão	Mé- dia	Desvio padrão		
Concordância Média	7,85	1,09	7,51	1,26	8,06	0,91	-6,445*	479
Sociedade Média	7,74	1,19	7,54	1,26	7,85	1,13	-3,612*	594
Empresa Média	7,91	1,21	7,69	1,28	8,05	1,14	-3,999*	590
Meu Banco Média	8,08	1,08	7,65	1,27	8,34	0,84	-8,551*	474
Cada pessoa Média	7,46	1,23	7,11	1,24	7,66	1,18	-6,373*	827
Funcionários Média	7,68	1,14	7,14	1,23	8,00	0,95	-10,655*	527
Cliente Média	7,35	1,27	6,98	1,28	7,58	1,21	-6,716*	827
Eu mesmo Média	7,61	1,20	7,03	1,31	7,96	0,98	-10,827*	514
Respeito Média	7,34	1,13	6,67	1,15	7,76	0,90	-13,638*	499

*Nível de significância inferior 0,05.

Foram encontradas correlações estatísticas significativas entre as maiores notas dadas aos indicadores de responsabilidade social do banco nas três escalas e na variável “acreditar nos comerciais institucionais”. Em outras palavras, quando os sujeitos acreditam nas propagandas, o banco é mais bem avaliado em relação às suas ações de responsabilidade social. Isso acontece tanto nos grupos confundidos quanto nos grupos em separado.

Em relação à escala de responsabilidade, acontece uma gradação nas notas atribuídas aos agentes sociais (maior nota para o banco e para a empresa e menor para os clientes e “eu mesmo”). Decidimos aqui fazer uma comparação com os grupos confundidos. No cruzamento efetuado, a variável “acreditar na propaganda” foi correlacionada significativamente em relação à média atribuída à responsabilidade dos agentes sociais.

Na comparação geral entre clientes e funcionários, no tocante à responsabilidade dos agentes sociais, as médias decrescem até chegar aos clientes. Isso contraria o discurso quanto ao poder do consumidor sobre as empresas como sendo um dos principais *stakeholders* a pressionar as companhias para a adoção de práticas socialmente responsáveis. Entretanto, confirma os resultados da pesquisa Instituto Akatu/Instituto Ethos (Akatu/Ethos, 2010) sobre as percepções do



consumidor brasileiro em relação à responsabilidade social empresarial. Essa pesquisa, realizada em 2006-2007, revela que os consumidores nacionais têm uma visão positiva em relação à responsabilidade social empresarial, sabem que têm poder de influência sobre as companhias e esperam que o governo regulamente essas ações. Apesar disso, são pouco ativos e não desenvolvem, prestigiam ou até boicotam as corporações em razão de suas práticas de responsabilidade.

Resultados dos grupos em separado e confundidos nos fazem inferir que estamos também diante de uma representação hegemônica em relação à Responsabilidade social empresarial. Nessa representação a empresa é a principal protagonista, restando aos consumidores e indivíduos uma menor responsabilização. Segundo Valla (2006) as representações hegemônicas estão associadas à propagação. As representações hegemônicas têm por função regular os dogmas tradicionais nos grupos, são intimamente reguladas por esse sistema de comunicação que tem por finalidade “vigiar a manutenção de representações existentes, e integrar as novas representações num quadro de pensamento que não afete as primeiras” (Valla, 2006, p. 477). As representações hegemônicas são exitosas nessa tarefa não porque têm algum poder de coerção, mas por seus conteúdos e a maneira como são disseminados. Desse modo, são capazes de pautar temas novos com base no antigo. Acreditamos que seja justamente isso que as empresas fazem quando se comunicam com seus públicos sobre a responsabilidade social.

Essas representações relacionam-se à representação hegemônica da responsabilidade social empresarial, que atribui às empresas a função de legitimação do capitalismo e um papel, ao mesmo tempo, protagonista e alienante.

O estudo mostra com clareza as discrepâncias entre os discursos da empresa e a recepção junto aos públicos e como os valores, *status* social e sentimentos de pertença e identidade influenciam na atribuição de sentidos das mensagens.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nosso objetivo foi identificar as representações sociais presentes na publicidade institucional e no discurso de funcionários e clientes do Banco Beta. Percebemos representações distintas. O estudo de recepção que empreendemos desenvolveu-se no bojo dos processos representacionais (objetivação e ancoragem).

Nos comerciais institucionais, observamos, principalmente, a objetivação da representação. Verificamos uma seletividade de conteúdos e o uso de metáforas que reforçam a analogia do Banco Beta com o país. Há uso recorrente dos recursos retóricos legitimadores e ressignificação do papel desse agente financeiro por meio do destaque de atributos como a segurança, a solidez e a tradição.



No estudo quantitativo, por meio da análise da objetivação, constatamos que os clientes têm menos domínio, as representações sociais estão circunscritas à sua posição de clientes do banco. Eles também demonstram maior ceticismo, assim como tendem a reduzir e a vincular a responsabilidade social do banco a ações sociais.

No grupo dos funcionários, identificamos que o modo como objetivam o objeto revela bastante intimidade e domínio, o que torna a “teoria” desse grupo mais elaborada e bastante relacionada à discussão sobre a sustentabilidade. Além disso, mostramos que essa representação se ancora na cultura, nos valores e na identidade da empresa. Ela gera mecanismos de identificação nesse grupo que, muitas vezes, os colocam quase como porta-vozes da organização.

Na ancoragem acessada por meio das escalas, clientes e funcionários atribuem valores de muita concordância às ações de responsabilidade social do Banco Beta. Entretanto, se sentem menos implicados sendo responsáveis pela responsabilidade social.

Em relação à ancoragem dos dois grupos, acreditar na publicidade dos bancos implica dar notas maiores na escala de responsabilidade corporativa e de concordância, responsabilidade e respeito. As análises em relação à publicidade sugerem que clientes e funcionários aderem a princípios de tomadas de posição que foram expressos nos anúncios.

Agora, retomamos o argumento de legitimação da ação das empresas por meio da responsabilidade social. O discurso empresarial, compartilhado pelos principais bancos, coloca a empresa como principal protagonista de um modelo no qual esta assume e até mesmo extrapola as funções do estado. Esse discurso é legitimado pela centralidade das empresas no capitalismo e na promoção da sustentabilidade.

O discurso empresarial que coloca as companhias como protagonistas desse processo, na fala com seus públicos os coloca numa posição alienante e passiva. Trata-se de um discurso atomizante, porque desconsidera um papel mais amplo e participativo que os indivíduos e grupos poderiam ter na promoção da responsabilidade social.

Apesar das limitações, consideramos que esta pesquisa traz importantes contribuições para que possamos compreender, com maior profundidade, os processos de recepção e a função das representações nos contextos organizacionais. O nível organizacional configura-se como um promissor nível de análise no estudo da ancoragem e de seus processos. E, considerado esse âmbito, uma dimensão fundamental a ser analisada é a da comunicação nas organizações apreendida em dialogicidade com os discursos sociais.



REFERÊNCIAS

CRUVINEL, Elvira. *Responsabilidade social em instituições financeiras: a institucionalização da prática dos bancos no Brasil*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DOISE, Willem. Atitudes e representações. In: JODELET, Denise (Org.). *As representações sociais*. Rio de Janeiro: Eduerj, 2001.

ETHOS. Instituto Ethos de Responsabilidade Social. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=4206&Alias=ethos&Lang=pt-BR>>. Acesso em: 20/04/2009.

HALLIDAY, Tereza Lúcia. Discurso organizacional: uma abordagem retórica. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). *Comunicação organizacional. Vol. 2. Linguagem, gestão e perspectivas*. São Paulo: Saraiva, 2009.

IDEC – Instituto de Defesa do Consumidor. *Avaliação comparativa da responsabilidade socioambiental dos bancos no Brasil – versão final*. São Paulo: Idec, 2008.

IASBECK, Luis Carlos Assis. *A arte dos slogans: as técnicas de construção das frases de efeito no texto publicitário*. Brasília: Annablume / UPIS, 2002.

AKATU; ETHOS. 2010. Responsabilidade social das empresas: percepção do consumidor brasileiro – Pesquisa 2006-2007. Sumário de Conclusões. São Paulo: Instituto Akatu e Instituto Ethos de Responsabilidade Social. Disponível em: <http://www.akatu.org.br/akatu_acao/publicacoes/responsabilidadesocialempresarial>. Acesso em: 03/01/2010,

JACOBSON, Roman. *Linguística e comunicação*. São Paulo: Cultrix, 2010.

JODELET, Denise. *Representações sociais: um domínio em expansão*. In: JODELET, Denise (Org.). *As representações sociais*. Rio de Janeiro: Eduerj, 2001.

MIOTELLO, Valdemir. Ideologia. In: BRAIT, Beth (Org.). *Bakhtin: conceitos-chave*. São Paulo: Editora Contexto, 2010.

MOSCOVICI, Serge. *A representação social da psicanálise*. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

_____. *Representações sociais: investigações em psicologia social*. Petrópolis (RJ): Vozes, 2003.

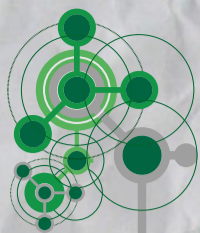
PALMONARI, Augusto. A importância das representações para a psicologia social. In: Almeida, Angela M. O.; JODELET, Denise (Org.). *Interdisciplinaridade e diversidade de paradigmas*. Brasília: Thesaurus, 2009.

REZENDE, Izabela T. Maria; SÁ, Celso Pereira. Teoria das representações sociais, organizações e trabalho: o que tem sido pesquisado e publicado no âmbito nacional e internacional? In: CONFERÊNCIA BRASILEIRA DE REPRESENTAÇÕES SOCIAIS, IV, Rio de Janeiro, 2009. *Anais...* Resumo completo publicado, Eduerj, 2009.

SILVA, Luiza Mônica Assis da. *Várias faces de uma mesma moeda: representações da responsabilidade social em um banco público brasileiro*. 2011. Tese (Doutorado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Universidade de Brasília, Brasília, 2011.

VALLA, Jorge. Representações sociais e psicologia do conhecimento cotidiano. In: VALA, Jorge; MONTEIRO, Maria Benedicta. (Org.). *Psicologia social*. Lisboa: Editora Fundação Calouste Gulbekian, 2006.

Recebido em: 03.09.2012 / Aceito em: 07.10.2012



Elites empresariais, a questão social e a responsabilidade social empresarial no Brasil e na Argentina

Business elites, the social issue and corporate social responsibility in Brazil and Argentina

Élites empresarias, la cuestión social y la responsabilidad social corporativa en Brasil y Argentina

Luciana Oliveira



- Doutora em Ciências Humanas – Sociologia e Política pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)
- Mestre em Sociologia da Cultura pela UFMG
- Graduada em Publicidade e Propaganda pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-Minas)
- Professora adjunta do Departamento de Comunicação Social e do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da UFMG
- Pesquisadora associada do grupo de pesquisas Imagem e Sociabilidade (Gris) da UFMG
- E-mail: lucyoli@hotmail.com

Otávio Dulci



- Doutor em Ciência Política pelo Instituto Universitário de Pesquisas do Rio de Janeiro (IUPERJ)
- Mestre em Ciência Política pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)
- Graduado em Ciências Sociais pela UFMG
- Professor da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-Minas)
- Desenvolve pesquisas sobre modelos de desenvolvimento e políticas sociais
- E-mail: osdulci@gmail.com



Resumo

Neste artigo procura-se compreender por que, no Brasil, os empresários assumiram a divulgação de discursos e práticas de responsabilidade social empresarial (RSE), quando na Argentina foi a sociedade civil organizada que o fez. Desse modo, além do esforço comparativo – sempre útil para apontar semelhanças e diferenças, criar escalas e perceber generalidades – compreende-se que na abordagem do tema há uma lacuna a ser suprimida: a construção de um marco histórico sobre a ação empresarial em relação à questão social. Como corolário, pretende-se entender o quadro contextual que reveste de sentidos a expressão RSE em cada realidade nacional analisada, levando em consideração o fato de que, mesmo sendo um discurso global, ele não é homogêneo.

PALAVRAS-CHAVE: RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL • QUESTÃO SOCIAL • HISTÓRIA COMPARADA • BRASIL • ARGENTINA

Abstract

In this article one attempts to understand why it was the business people who assumed the dissemination of discourses and practices of corporate social responsibility (CSR) in Brazil, while it was the civil society that accomplished this in Argentina. Thus, besides the comparative effort – always useful in pointing out similarities, differences, creating scales and perceiving generalities –, one understands that there is a gap in addressing the issue that needs to be deleted: the construction of a historical milestone for the business action in relation to the social issue. As a corollary, one intends to understand the contextual framework of meaning that encompasses the term CSR in each national situation analyzed, by taking into account the fact that albeit being a global discourse it is not homogeneous.

KEYWORDS: CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY • SOCIAL ISSUE • COMPARATIVE HISTORY • BRAZIL • ARGENTINA

Resumen

En este artículo se trata de comprender por qué, en el Brasil, los empresarios asumieron la difusión de discursos y prácticas de responsabilidad social empresarial (RSE), mientras que en la Argentina fue la sociedad civil organizada la que realizó esa divulgación. De esa manera, además del esfuerzo comparativo – siempre útil para señalar las semejanzas y diferencias, crear escalas y darse cuenta de las generalidades –, se entiende que en el abordaje del tema existe una brecha a ser superada: la construcción de un hito histórico sobre la acción empresarial en relación la cuestión social. Como corolario, tenemos la intención de comprender el marco contextual que reviste de sentidos la expresión RSE en cada realidad nacional analizada llevando en cuenta el hecho de que, aunque se trate de un discurso global, el mismo no es homogéneo.

PALABRAS CLAVES: RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL • CUESTIÓN SOCIAL • HISTORIA COMPARADA • BRASIL • ARGENTINA



Responsabilidade social empresarial (RSE) é atualmente uma noção de uso corrente em todo o mundo. Empresas dos mais diversos segmentos da economia a utilizam como forma de divulgar sua “boa” conduta e expressar uma imagem associada à preocupação com as coisas públicas, não apenas com o lucro privado. Além disso, o tema tem sido amplamente debatido nas esferas estatal, privada e da sociedade civil organizada, bem como no âmbito das agências internacionais, sem falar na comunidade acadêmica. De maneira geral, o movimento em torno da responsabilidade social empresarial traduz certa mobilização, apoiada por entidades, sindicatos e associações (empresariais ou não), a respeito da necessidade de atuação das empresas no âmbito de investimentos tipicamente estatais ou de interesse público – como educação, saúde, alimentação, cultura, meio ambiente. Essa mobilização se fundamenta na visão de que gerar lucro não é o objetivo único das empresas: elas devem ser também capazes de gerar valor social e ambiental. Nisso consiste sua responsabilidade social.

Com efeito, a rápida massificação do tema tem mais obscurecido do que esclarecido a sua leitura como fenômeno social. Incrustado na fronteira entre público e privado, talvez mesmo como importante contributo ao seu delineamento nos últimos vinte anos, muito se fala da RSE como fenômeno gerencial. Sua compreensão, ainda restrita aos estudos de caso e, muitas vezes, presa à descrição e à fala dos próprios atores envolvidos, necessita, em nossa avaliação, tanto de maior vigor teórico quanto de perspectiva histórica para aprofundar certas análises em circulação. Em relação aos casos nacionais investigados em nossa pesquisa defende-se, com base na análise de Felipe Agüero (2002), que o movimento de difusão do tema na Argentina representa um modelo *citizen driven*, já que sua liderança está na sociedade civil organizada, em contraponto ao caso do Brasil, que é do tipo *business driven*, liderado pelos próprios empresários. Por que isso ocorre? Este ponto é de fundamental importância, pois oportuniza verificar como os sentidos dos termos da agenda de negócios global se resignificam nos contextos nacionais brasileiro e argentino de acordo com certa tradição histórica que ordena as relações entre estado, mercado e sociedade.

Os estudos sobre empresários no Brasil podem ser divididos em duas grandes vertentes (DULCI, 1999, p. 150-152). A primeira, de sabor mais clássico, situada na década de 1950 e primeira metade da década de 1960, coloca os empresários em inquestionável posição de hegemonia na condução da modernização do país, fundamentada em duas antinomias que se cruzam (setores modernizantes versus setores tradicionais e nação versus imperialismo). A segunda, que ganha força após 1964, defende que o estado é que tem hegemonia na modernização, embora não se negue com isso a importância do empresariado como ator político por sua presença na esfera decisória governamental, sua capacidade de organização, seus valores e suas formas de atuação.

De uma maneira geral, nos ateremos aos autores da segunda linha interpretativa, na qual se encontra a discussão basilar sobre empresários no campo das ciências sociais hoje. Esses autores propõem, contra a razão dualista que separa e opõe os papéis do estado e da sociedade



civil no processo de mudança, conforme a vertente clássica, uma abordagem integrada das relações entre ambos, enfocando a atuação da burguesia industrial como um ator oriundo da sociedade civil, considerado como sendo de suma importância nas sociedades capitalistas. A análise sociológica calcada no dualismo tendeu a privilegiar a esfera política ou do estado forte e autônomo como foro privilegiado da mudança, em detrimento de uma sociedade civil supostamente frágil ou fraca como ator político.

Os autores da segunda vertente não negam o papel preponderante que o estado assume nos países ditos de “desenvolvimento tardio”, mas procuram não comprometer com tal constatação o peso das ações relativamente autônomas de certos grupos sociais, como o dos empresários industriais. Em torno dessa segunda linha interpretativa, notamos uma unanimidade no que se refere ao sentido da mudança promovida pelo empresariado como parte de um processo histórico no qual se veem elementos de modernidade hibridizados a elementos tradicionais resultando em novos cenários político-sociais¹.

BREVE RETRATO DO CAMPO DA RSE NO BRASIL E NA ARGENTINA

Começamos a análise do campo da RSE nos dois países pela apresentação das principais entidades que atuam no setor. Dentre as entidades observadas, o quadro 1 identifica e sintetiza quais são as mais importantes “vozes” promotoras do tema da RSE no Brasil e na Argentina, elaborado com base em pesquisa de campo realizada nas duas realidades nacionais escolhidas para a comparação². O quadro busca apresentar as instituições já alinhadas segundo um critério de correspondência, o que não significa que as instituições tenham o mesmo grau de relevância relativo em cada realidade nacional.

Quadro 1 – Entidades promotoras da RSE no Brasil e na Argentina

ENTIDADES DE ORIGEM EMPRESARIAL		
Brasil	Argentina	Critério(s) de correspondência
Ethos	Valos/Fundación Tucumán	São entidades organizadas por empresários e compostas por empresas associadas que estabelecem a relação entre os desafios da empresa e os problemas da nação (embora a Valos e a Fundación Tucumán tenham abrangência regional – respectivamente províncias de Mendoza e de Tucumán).

¹ O mesmo tipo de raciocínio é desenvolvido por Roy Hora (2002) para o caso argentino.

² A pesquisa incluiu a formação de um banco de dados com matérias e artigos assinados coletados em jornais (Folha de S.Paulo – 1994-2008 e O Globo – 2003-2008 no Brasil; La Nación – 1998-2008 e Clarín – 1995-2008 na Argentina), participação em eventos das entidades promotoras da RSE no Brasil e na Argentina e entrevistas em profundidade com informantes privilegiados. No caso argentino, levou-se ainda em consideração para a elaboração do quadro o Mapeo de promotores de responsabilidad empresaria en Argentina (www.mapeo-rse.info).



CEBDS (Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável)	Ceads (Consejo Empresarial Argentino para el Desarrollo Sostenible)	São escritórios regionais do WB-CSD (World Business Council for Sustainable Development) que trabalham fundamentalmente com o tema do desenvolvimento sustentável mas também difundem uma cultura de negócios baseada na responsabilidade corporativa.
Amcham São Paulo (Câmara Americana de Comércio de São Paulo)	Amcham Argentina (Câmara de Comercio Americana de Argentina)	São entidades precursoras da divulgação do tema, sendo sua principal contribuição a realização de uma premiação a empresas e empresários que tiveram projetos destacados no campo da RSE. Trabalham com o conceito de cidadania empresarial.
Gife (Grupo de Institutos, Fundações e Empresa)	GDFE (Grupo de Fundaciones y Empresas)	São entidades que reúnem fundações de empresas e trabalham com o conceito de investimento social privado com o objetivo de profissionalizar as ações filantrópicas por elas realizadas.
ADCE (Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas)	ACDE (Asociación Cristiana de Dirigentes Empresariales - Argentina)	São entidades que reúnem empresários cristãos (católicos) e que trabalham o conceito de RSE como relacionamento de valor com as partes interessadas. Valor no sentido moral cristão inspirado na doutrina social da Igreja.
Fiesp Federação das Indústrias do Estado de São Paulo	Cac (Cámara Argentina de Comercio)	São entidades de representação de interesses empresariais (industriais e comerciais respectivamente) que vêm se dedicando paralelamente à divulgação da RSE (embora em proporções bastante diferentes).
---	Aacrea (Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola)	É uma entidade de representação dos interesses empresariais rurais que tem buscado discutir a questão da RSE, sobretudo em relação à questão ambiental, nos seus congressos anuais.



ENTIDADES DA SOCIEDADE CIVIL ORGANIZADA		
Brasil	Argentina	Critério(s) de correspondência
Ibase (Instituto Brasileiro de Análises Sociais)	El Otro	Entidades da sociedade civil que têm, dentro de um espectro mais amplo de atividades, um grupo de trabalho em RSE. Ambas são afiliadas da Red Puentes. El Otro tem certa afinidade com o GAO (Grupo de Articulação das ONGs Brasileiras) na ISO 26.000, já que é a representante da sociedade civil no Comité Espejo Argentino.
Transparência Brasil	Poder Ciudadano	Entidades da sociedade civil (no caso da primeira com forte presença e liderança empresarial) que trabalham no sentido de promover o controle externo das contas públicas e o combate à corrupção.
---	Foro Del Sector Social	Não tem correspondente direto no Brasil, pois é uma entidade que aglutina um conjunto de organizações do terceiro setor em prol da promoção do conceito de RSE. Tem algumas afinidades com o GAO, que também propõe esse tipo de ação, mas com foco na norma ISO 26.000 e com algumas ações pontuais da Abong.
---	Iarse (Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria)	Não tem correspondente direto no Brasil pois é uma entidade organizada por não-empresários (ex-gerentes de fundações de empresas), mas que produz material similar ao do Ethos, guardando com ele correspondência indireta (afinidade de pensamento). Luis Ulla, diretor executivo da entidade, é membro do Conselho Internacional do Ethos.



---	Foro Ecuménico	Não tem correspondente direto no Brasil, pois é uma entidade organizada por um jornalista (promotor do evento Desafio Empresario, financiado pelo Banco Francés) que congrega um conjunto de instituições religiosas de distintas confissões, já que as religiões têm afinidades históricas com o trato da questão social. Discute sobre RSE relacionando-a com o tema da ética.
---	Amia	Não tem correspondente direto no Brasil, pois é uma associação judaica que recentemente lançou o Programa Valor para incentivar medidas de RSE, sobretudo em pequenas e médias empresas e cadeia de valor das grandes empresas.

Fonte: Oliveira (2010).

Quais são as diferenças mais notáveis entre os casos observando-se o quadro 1? No caso da Argentina, há uma grande quantidade de organizações da sociedade civil que trabalham com a divulgação do tema e a sua força (presença no espaço público, capacidade de mobilização e liderança) é, olhando-se para o contexto interno, maior que a das entidades de origem empresarial e muito menor na comparação com o Brasil. Inicialmente, especialmente após a crise econômica argentina de 2001, quando o tema ganha de fato importância, a tônica dos discursos das ONGs era a do controle externo das empresas, algo que era formulado assim: “as empresas estão muito poderosas no cenário da globalização; é preciso que a sociedade civil controle as empresas e direcione os investimentos sociais”. Esse papel que foi amplamente enfatizado pelo Foro del Sector Social. Os grupos organizados da sociedade civil reclamavam com isso o papel de protagonistas no campo da questão social, justificado pelo know-how e pelo conhecimento de causa adquiridos com a experiência e também pela legitimidade, já que as organizações da sociedade civil inspiram alto grau de confiança, enquanto empresas/empresários, ao contrário, têm baixo grau de confiança na sociedade argentina. Atualmente essa postura parece estar mudando pelo reconhecimento, ao menos normativo, da necessidade de ações parceiras com as empresas ante a envergadura dos problemas sociais a serem enfrentados – a chamada nova pobreza argentina –, embora as empresas sejam ainda vistas com muita desconfiança.

A coleta de dados realizada em dois jornais de cada país, também nos dá uma visão de como o tema da RSE vem sendo incorporado ao debate público de acordo com os quadros 2 e 3.



Quadro 2 – Total de registros recuperados sobre entidades nos jornais La Nación e Clarín (indicador de visibilidade midiática)

Entidade	La Nación	Clarín
Iarse	39	3
GDFE	2	0
Cac	2	0
Ceads	6	0
Aacrea	34	14
El Otro	21	9
Foro Ecuménico	26	16
Amia	27	2
Foro del Sector Social	35	10
Poder Ciudadano	16	3
Idea	9	2
ACDE	17	7
Valos	9	0

Fonte: Oliveira (2010).

O breve retrato do debate público da RSE nos meios impressos de comunicação na Argentina, complementado pelos demais dados coletados na pesquisa, nos mostra os seguintes aspectos: 1) Há uma grande fragmentação e nenhuma liderança; 2) Os empresários locais e os líderes empresariais que atuam nas grandes empresas têm uma preocupação voltada para dentro do próprio negócio, mas não assumem ou sequer cogitam tomar liderança de um movimento mais amplo de aproximação entre estado e sociedade; 3) A grande quantidade de entidades que atuam é inversamente proporcional à força que o tema adquire como movimento, ou seja, muito pequena.

No caso do Brasil, observa-se, de acordo com o quadro 3, uma maior presença do tema no debate público como também uma maior concentração em entidades empresariais (exceção é o Ibase), além de uma liderança do Instituto Ethos e da marcante presença de entidades empresariais tradicionais como a Fiesp.

Quadro 3 – Total de registros recuperados das entidades nos jornais Folha de S.Paulo e O Globo (indicador de visibilidade midiática)

Entidade	Folha de S.Paulo	O Globo
Instituto Ethos	193	51
Fiesp	68	6
Gife	25	7
Ibase	14	16
CEBDS	4	1



ADCE	0	0
Amcham São Paulo	2	1
Transparência Brasil	8	3

Fonte: Oliveira (2010).

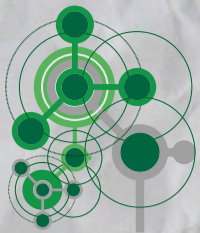
Observando os quadros acima, nossa hipótese é a de que a dimensão política, constitutiva do tema da RSE no Brasil, está ausente no caso argentino, nem havendo neste último uma liderança assumida por nenhum dos atores que jogam no campo. Afora essa dimensão, todas as demais dimensões – práticas gerenciais de RSE com diferentes finalidades e encaradas com distintos graus de profundidade, métricas, prêmios – circulam pelo campo igualmente ao que assistimos no caso do Brasil.

A RSE E SEUS ANTECEDENTES NO BRASIL E NA ARGENTINA: PERSPECTIVA HISTÓRICA

De acordo com pesquisas realizadas no contexto latino-americano (RP, 2004; RI, 2005; FE, 2009), o Brasil e o México são os países onde o tema da RSE tem maior enraizamento nas culturas organizacionais das empresas, além de maior visibilidade pública. A Argentina, por seu turno, encontra-se, digamos, numa fase intermediária: o tema é objeto de discussão e de inúmeras práticas nas empresas, embora tenha ainda pouca capilaridade como objeto de debate público. Aqui se apresentam os resultados de uma análise histórica comparativa que pretende ajudar a preencher uma lacuna na literatura. Quase não existem estudos comparativos na América Latina sobre o tema da RSE.

Como anotou José A. Puppim de Oliveira (2006), existe uma vasta produção acadêmica sobre a chamada cidadania corporativa, porém essa produção está voltada para uma discussão da dinâmica interna de cada um dos países latino-americanos e não para uma comparação entre eles. O ponto que buscamos elucidar é por que o movimento da RSE é empresarial no Brasil, enquanto na Argentina está ligado à sociedade civil organizada. Para tanto, nos debruçaremos sobre a história desses países, sobretudo no que diz respeito às relações entre o empresariado e a questão social no quadro mais amplo das relações entre estado, mercado e sociedade. A questão social, entendida como uma contradição em torno da qual “uma sociedade experimenta o enigma de sua coesão e tenta afastar o risco de sua fratura” (Castel, apud Cardoso Jr. e Jacquod, 2005, p. 184), varia historicamente e por isso a perspectiva de longa duração é de extrema importância para o seu entendimento.

Um estudo dessa natureza deve levar em conta a diferença entre culturas empresariais, a qual se relaciona às distintas trajetórias econômicas, sociais e políticas do Brasil e da Argentina. É evidente que, ao lado das diferenças, há semelhanças, que, tratando-se da dimensão cultural,



têm a ver com a origem ibérica de nossos costumes e instituições. A presença dominante da Igreja Católica ao longo de vários séculos constitui, talvez, a expressão principal dessa origem ibérica, ao menos no que se refere às concepções e modalidades de ação social de cunho filantrópico. Durante a época colonial, por exemplo, iniciativas de assistência social emanaram, em ambos os países, quase exclusivamente da área religiosa.

Na Argentina, enquanto o estado colonial cuidava das questões sanitárias, a Igreja Católica, especialmente por meio do clero regular, realizava a chamada assistência social caritativa. Mas, além desse trabalho, existiam instituições que, embora sob a sombra da Igreja, tinham aspectos mais independentes e incluíam a participação de leigos. Tais instituições mantinham hospitais, casas para órfãos e mulheres carentes. Além da assistência social, cuidava-se também da educação (Pasanante, 1987; Thompson, 1995; Campetella e Bombal, 2000a, 2000b). Algo semelhante ocorreu no Brasil, onde as santas casas começaram a atuar muito cedo, representando uma antiga modalidade de assistência originária de Portugal. Surgiram também irmandades, confrarias de leigos que cumpriam papéis ao mesmo tempo rituais e assistenciais (Quiroga, 2005).

A partir da independência (no início do século XIX), houve na Argentina uma transferência progressiva e cheia de altos e baixos das obras de caridade em poder de religiosos à responsabilidade de organizações laicas e com um maior controle do estado. Daí até o início do século XX foi um período de grande prosperidade no que se refere à constituição de entidades privadas de assistência. Nesse sentido, o exemplo mais notável é o da Sociedade de Beneficência (SB), fundada em 1823, responsável pelas principais tarefas de filantropia e assistência social no país até meados do século XX, de forma privada, porém, em grande parte, com fundos públicos. Era uma entidade que reunia a elite econômica da agroexportação e as grandes famílias da política e da alta administração. Na prática, entretanto, essa passagem significou mais uma troca de administração mantendo-se em essência os mesmos valores e instrumentos de solidariedade social.

Paralelamente, uma ampla rede de solidariedade social no âmbito da sociedade civil se formou com as sociedades de socorros mútuos, as cooperativas, as associações de bairro, as bibliotecas e os clubes privados, bem como as associações de imigrantes. Os confrontos entre capital e trabalho, face mais visível da questão social nas sociedades modernas, foram bastante fortes na Argentina, especialmente no início do século XX e na década de 1910. Mas foram contornados do ponto de vista político com o sufrágio universal da Lei Saenz-Peña de 1912 e algumas garantias trabalhistas como as primeiras caixas de aposentadoria (L. Romero, 2001; J. L. Romero, 2004).

No período agroexportador (1880-1930), permaneceu na Argentina um projeto de nação fundado na dicotomia civilização versus barbárie, do qual a expressão maior é o pensamento da geração de 1880³ (Fausto; Devoto, 2004). Fernando Henrique Cardoso (1971) enxerga nesse período a capacidade da elite proprietária de estabelecer um domínio solidamente baseado numa economia exportadora em expansão, como também em um projeto de desenvolvimento aceito



por todos e racionalizado pela ideologia liberal, calcado no livre jogo do mercado e justificado por representar os interesses de uma maioria de consumidores e não de uma minoria de produtores, domínio que não enfrentou nenhum tipo de contestação. As contestações, advindas da pressão popular, dirigiam-se à abertura do sistema político e à melhor distribuição da renda, tendo sido ao menos parcialmente atendidas. Na Argentina, a participação popular tem um caráter simbólico de peso expressivo. De acordo com Glik (s. d, p. 10), “nos livros didáticos, a figura do *cabildo abierto* e a frase ‘O povo quer saber de que se trata’ transferem a imagem de uma primeira participação popular nos assuntos de governo”. A participação popular sob convocatória das elites, por exemplo, nas passeatas e nos protestos de rua revela, por um lado, um viés da dominação, mas, por outro, a importância simbólica dos trabalhadores como partícipes das reivindicações. No Brasil, a evolução foi diferente. Não surgiu nenhum órgão filantrópico tão poderoso e abrangente quanto a Sociedade de Beneficência. O engajamento de elites econômicas e de empresas em ações sociais não-lucrativas sempre acompanhou a trajetória do capitalismo brasileiro, mas como um fenômeno secundário marcado pelas motivações de caráter pessoal (consciência religiosa e/ou filosófica) quase insignificantes frente aos fortes níveis de desigualdade social. As ações não-econômicas desses agentes econômicos, historicamente, sempre foram importantes para demarcar suas fronteiras de classe, tanto no sentido do autorreconhecimento quanto na determinação de limites em relação a outras classes sociais.

Isso é um ponto comum com a Argentina. Contudo, uma diferenciação que se mostra importante para o nosso ponto é a visão das elites sobre os grupos organizados da sociedade civil e sobre a população de um modo geral. No Brasil, as elites políticas e empresariais, tenderam historicamente a conceber a sociedade civil como frágil (o pobre é despreparado para a participação) e os movimentos de protesto ou de insatisfação social para com os dirigentes – quando visíveis no espaço público – eram tratados como “bagunça”, desordem (Carvalho, 1998; Valladares, 1991), inclusive nos conflitos entre capital e trabalho, que foram fortemente reprimidos pelo estado. Os movimentos associativos – sociedades de socorros mútuos, cooperativas e outros – que poderiam representar uma rede de solidariedade social paralela ao estado, sempre foram vistos com desconfiança e controlados pela via legal, quando não diretamente combatidos (Viscardi; Jesus, 2007).

De modo sintético, observa-se no período agroexportador brasileiro a presença de uma questão social grave (que incluía a negligência em relação aos negros após a abolição e a falta de regulamentação do mercado de trabalho), movimentos populares fracos ou, melhor dizendo, enfraquecidos pela força repressora do poder estatal oligárquico e pela força política das elites, expressa, por exemplo, por meio de menosprezo aos movimentos e às manifestações populares na imprensa. Observa-se também uma ação social impositiva na dimensão estatal,

³ O ideário da nação da geração de 1880 era inspirado no positivismo e no liberalismo. Pensavam que o estado tinha como objetivo criar um marco jurídico para o bom funcionamento do modelo agroexportador, além de apoiar e estimular as atividades comerciais e financeiras. Foram responsáveis pela criação do exército nacional, do sistema judicial nacional e de uma burocracia dependente do poder executivo.



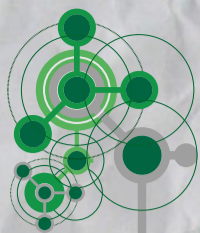
liberal na dimensão empresarial (a pobreza seria problema do pobre), bem como esparsa e fragmentada na dimensão associativa. Nesse período emerge um projeto de nação fundado na autonomia frente à tutela colonial, não de um povo, mas de uma pequena parte dele, e sustentado simbolicamente na hibridização cultural.

“Conciliação” e “cordialidade” tanto na política partidária como na racial (da qual é expressão o branqueamento como ideologia racial na Primeira República), ao invés das convulsões militares e civis, das rupturas e refundações, da universalização da educação e dos direitos civis presentes na Argentina, se tornaram os elementos fundantes da nação ou, melhor dizendo, dos dois brasis, conforme a formulação de Florestan Fernandes (1975, p. 206) aludindo à coexistência de duas nações: “a que se incorporava à ordem civil (a rala minoria, que realmente constituía uma ‘nação de mais iguais’, e a que estava dela excluída, de modo parcial ou total (a grande maioria, de quatro quintos ou mais, que constituía a ‘nação real’”⁴.

O Brasil é uma nação (ou, melhor, duas nações no sentido apontado por Fernandes) constituída por um estado forte e uma sociedade civil organizada que compete por espaço com o e no estado. Na Argentina, ao contrário, “o caráter tardio da formação do estado permaneceu solidário de uma grande vitalidade associativa e de uma estruturação particularmente robusta dos grupos dirigentes” (Rouquié, 1985, p. 14). Assim, “de um lado, o padrão argentino se configura por um processo tardio de formação do estado nacional, enquanto que, no caso brasileiro, o estado se constitui precocemente. De outro lado, no plano da dinâmica liberal, o padrão é praticamente inverso: na Argentina, o ritmo de expansão da arena política é mais forte e amplo, no Brasil, ele se desenvolve de forma mais lenta e restrita (Trindade, 1985, p. 51). Enquanto na Argentina os setores mais numerosos da nação se transformaram com os avanços da economia agroexportadora, no Brasil eram setores mais limitados os que se transformavam.

No que tange à disputa por hegemonia entre o setor privado e o estado em relação à questão social, uma fase de especial interesse foi a de meados do século XX.

Na Argentina, passado o longo momento de retrocesso conservador conhecido como “Década infame”, a partir de 1930, a ascensão de Juan Domingo Perón em 1943 resultou na incorporação, pelo estado, da política social, sendo delegada aos sindicatos a sua execução. Como expressão da nova correlação entre o estado e o setor empresarial, a Sociedad de Beneficencia foi substituída pela Fundación Eva Perón. A rede de solidariedade social representada pelas sociedades de socorros mútuos foi incorporada às ações estatais em paralelo ao redesenho dos sindicatos por categoria de trabalhadores e com abrangência nacional. Assim, o peronismo desenvolveu um sistema nacional de segurança social massivo que cobriu praticamente todos os trabalhadores, além de tê-la assumido como um mecanismo de redistribuição econômica que o estado tem tanto a necessidade quanto a obrigação de proporcionar.



Vale dizer que até a emergência de Perón e do nacional-populismo na Argentina os interesses da oligarquia rural prevaleciam sobre os interesses industriais. Mas se os últimos passam a valer não foi por pressão política dos empresários industriais, mas sim como um projeto de estado. Os industriais, por sua vez, não desafiaram inicialmente a Perón, mas em pouco tempo a força política dele os coloca sem reconhecimento como interlocutores do estado: a Unión Industrial Argentina (UIA) sofre intervenção estatal, a Confederación Argentina del Comercio, la Industria y la Producción (Cacip) desaparece, enquanto a Sociedad Rural Argentina (SRA) e a Bolsa de Comercio de Buenos Aires (BCBA) se colocam numa posição resignada.

No Brasil, a Revolução de 1930 abriu uma fase de estatização da questão social, que se prolongou com a ditadura varguista do Estado Novo, de 1937 a 1945. Com o prenúncio da liberalização política, houve forte mobilização do empresariado no sentido de assumir papel estratégico, substituindo o estado na arena social. A criação do Sistema S⁵, destinado à educação para o trabalho e aos serviços sociais de atendimento aos trabalhadores e às suas famílias, era expressão desse esforço. Tal projeto, é claro, correspondia ao desenho corporativo de organização das classes que vigorava no Brasil (como também na Argentina peronista). Aqui não alcançava a maioria da população, atendo-se apenas aos trabalhadores urbanos do mercado formal. Esta terá sido uma das razões pelas quais não logrou êxito o investimento que a elite empresarial fez para assumir maior protagonismo no regime democrático instituído em 1946. Uma hegemonia burguesa só se tornaria viável com a queda do regime populista, em 1964, mas então o empresariado se tornou parceiro dos militares em um regime ditatorial. O que se nota nesse período é que as elites empresariais brasileiras tiveram maior poder de penetração no aparato estatal que as elites empresariais argentinas, sempre mais afastadas dos assuntos públicos, especialmente daqueles que não estivessem relacionados à política econômica (Jáuregui, 2002).

Assim, Brasil e Argentina, em momentos diferentes, tiveram uma legislação trabalhista e sindical para lidar com as desigualdades advindas da industrialização. O estado argentino disputou a hegemonia da questão social com a sociedade civil, enquanto no Brasil a disputa foi mais diretamente negociada com os empresários, inclusive fazendo-lhes algumas concessões em termos de política econômica para que pudessem acatar a legislação (Gomes, 1979).

Na Argentina, o populismo peronista durou até 1955 e deu lugar a fases ditatoriais entremeadas de tentativas malogradas de regimes democráticos. Dentre estes, houve o período do desenvolvimentismo que como ideário econômico propunha a proteção das indústrias nacionais da concorrência de produtos estrangeiros com base na parceria entre capital privado, capital estatal e capital estrangeiro, mas o empresariado argentino se colocou numa posição distante do estado, ao contrário do que ocorreu no Brasil (Sikkink, 1993). Aqui ganhou força nesse momento, entre vários setores das elites, a ideia de que a solução para os problemas sociais (especialmente os conflitos entre capital e trabalho) deviam vir do desenvolvimento econômico pela entrada

⁴ Embora a análise de Florestan, nessa citação, esteja circunscrita ao período da Primeira República no Brasil, ele notará uma permanência dessa divisão ao longo da história brasileira no século XX.



do país numa era de capitalismo avançado e que, portanto, os interesses da indústria eram os interesses da nação.

Já as ditaduras adotaram, por via de regra, políticas econômicas liberal-privatistas que enfraqueceram substancialmente a capacidade estatal de implementar políticas públicas no campo social. Isso, em tese, abria espaço para o empresariado assumir papel mais ativo. Mas só com a abertura política, na década de 1980, é que se abria nova oportunidade para a disputa por hegemonia em relação à questão social – a qual foi evidenciada, sobretudo, na Constituinte de 1987-1988 no Brasil. O foco na inclusão social, a adoção não tão radical dos preceitos neoliberais e a universalização da proteção aos cidadãos consagrada no texto constitucional de 1988 descortina um novo momento na história do país. É claro que isso não quer dizer que por aqui tenhamos resolvido toda a questão social, mas que alguns passos importantes na direção da seguridade social foram dados concomitantemente com uma rearticulação da sociedade civil e maior participação social na arena pública com maior pluralidade de visões – incluindo-se aqui as dos empresários.

Como não poderia deixar de ser, as transformações sociais e econômicas desse período tiveram desdobramentos específicos na Argentina. A implementação de políticas econômicas liberais possibilitou a entrada maciça de capital estrangeiro e a privatização de empresas e serviços públicos. Com o regime de economia aberta, assiste-se ao desmantelamento progressivo das políticas de proteção social na Argentina, que adotou radicalmente o modelo do estado mínimo. Em contraponto, a sociedade civil, sempre muito ativa, seguiu fazendo seu trabalho com expressivo crescimento do chamado terceiro setor. Mas agora ele é um conta-gotas no mar de uma questão social que só se aprofundou desde os governos militares (1976 a 1984) e que foi especialmente marcada pelo modelo neoliberal dos dois governos de Carlos S. Menem (entre 1989 e 1999) e da forte crise econômica de 2001, cujos efeitos são ainda notáveis. O processo de privatizações permitiu o ingresso de novas empresas internacionais no país e, junto com elas, novas exigências em relação à responsabilidade social empresarial, mas não por acaso quem assumiu a sua promoção na forma de um movimento foram as organizações da sociedade civil.

No Brasil, assistiu-se nesse período a um crescimento do interesse das empresas na realização de projetos de diferentes tipos e em diferentes áreas sociais e ao forte engajamento de empresários na sua promoção. Esse movimento foi impulsionado pela criação do Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (Gife) em 1995, do Prêmio de Contribuição Empresarial à Comunidade

⁵ O Sistema S é um conjunto de organizações criadas e dirigidas por entidades corporativas dos empresários voltadas para o treinamento profissional, assistência social, consultoria, pesquisa e assistência técnica. O Sistema S, inicialmente voltado para educação profissional na indústria e no comércio, foi idealizado por líderes empresariais – Eivaldo Lodi, da Confederação Nacional da Indústria, e Roberto Simonsen, da Federação das Indústrias de São Paulo – com o objetivo de fomentar a transformação do Brasil, um país ainda agrário, num país efetivamente industrial. Esses líderes idealizaram um projeto e o apresentaram ao então presidente da República, Getúlio Vargas, com base num mecanismo de “autotributação”, ou seja, um sistema de contribuições compulsórias incidentes nas folhas de pagamento dos trabalhadores pelas empresas financeira programas educacionais altamente comprometidos com a meta de industrialização do país, sob a liderança administrativa e estratégica dos empresários.



(Eco), da Câmara Americana de Comércio de São Paulo, e, muito especialmente, do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, em 1998. Os projetos e as práticas das empresas no campo social se diversificavam bastante, espalhando-se pelas diversas regiões do país. No início da década, o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) registrou esse processo de expansão em vários estudos empíricos (Peliano, 2000, 2001a, 2001b, 2001c; Ipea, 2005, 2006).

No início do século XX, a Argentina possuía uma das economias mais dinâmicas do mundo, enquanto o Brasil vivia uma difícil transição da escravidão para o regime de trabalho livre. Cem anos depois, o Brasil se tornou uma economia industrializada e bem diversificada, ao passo que o país vizinho não logrou avançar de forma sustentável após o esgotamento do antigo sistema agroexportador que lhe proporcionara tanta riqueza no passado. As burguesias dos dois países refletem esses padrões contrastantes de desenvolvimento, o que se evidencia nos seus movimentos de divulgação de discursos e práticas de RSE.

Com tais traços históricos, é possível responder ao ponto que nos colocamos como pergunta ao início do trabalho. A não-mobilização do empresariado argentino em relação à liderança da promoção e das práticas de RSE parece ter a ver com uma tradição histórica de afastamento do jogo político, sobretudo nas matérias que ultrapassam o âmbito das decisões econômicas. Por outro lado, o protagonismo da sociedade civil no que se refere à questão social empresta-lhe a legitimidade necessária para assumir tal liderança. No Brasil, a situação é inversa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O que a perspectiva histórica e o material empírico nos sugeriram é que o social é objeto de disputas de ambas as elites econômicas – a brasileira e a argentina. Porém, no caso brasileiro há uma atuação direta dos empresários nas estruturas estatais, por meio de cargos eletivos e de importantes redes de *lobby* e de relacionamento com a burocracia: os empresários querem ser o estado, ou seja, ocupar a posição de controle e hegemonia no espaço público. No caso argentino, por sua vez, a atuação é indireta e os empresários utilizam a mediação das organizações da sociedade civil para fazerem valer seus interesses e objetivos de controle e hegemonia no espaço público: as organizações da sociedade civil é que querem ser o estado.

Tais características tiveram implicações na maneira como a mobilização pela RSE ocorreu nos dois casos em foco. No Brasil, a liderança é empresarial, enquanto na Argentina ela é da sociedade civil. Essa diferença se explica a partir do processo histórico que revela uma maior aproximação do empresariado brasileiro às coisas públicas – ainda que por vias não convencionais como a político-partidária – que a do empresariado argentino, mais resignado à esfera dos negócios acomodando-se aos sucessivos governos. Já a sociedade civil argentina, muito mais articulada e ativa no espaço público que a brasileira, supõe-se “dona” da questão social,



cabendo a ela liderar o processo de intervenção social das empresas até porque “*resisten a un archivo*” e, com isso, contam com a credibilidade da sociedade. Há que se ressaltar ainda que a liderança brasileira é marcada pela presença do Instituto Ethos no campo, referência não só para o Brasil, mas para a Argentina (e outros países). O Ethos é uma entidade empresarial não de molde corporativista, mas atuante como grupo organizado da sociedade civil.

O discurso da RSE nos seus termos cá e lá é o mesmo. Aparentemente, pasteurizado nos parâmetros da globalização e integrado à chamada cultura de negócios (Barbosa, 2002). Numa tentativa de organização mais generalizante dos dados, ensaiamos a seguinte distinção. No Brasil, o discurso da RSE é empresarial e poderia ser reduzido desta forma: dado o cenário de globalização e liberalização econômica e, conseqüentemente, restrição do tamanho e da ação do estado, as empresas são poderosos agentes e é legítima sua intervenção no campo social. Nesse sentido, a boa conduta social das empresas faz bem a todos, inclusive aos negócios, principalmente num contexto social em que o estado tem sua capacidade de investimentos limitada e que a sociedade, vulnerável e frágil, necessita de amparo. Na Argentina, o discurso da RSE é da sociedade civil organizada e pode ser reduzido da seguinte forma: dado o cenário de globalização, liberalização econômica e, conseqüentemente, restrição do tamanho e da ação do estado, os empresários se veem com seus poderes de intervenção no espaço público ampliados, cabendo à sociedade civil o dever de zelar para que atendam de fato à promoção da cidadania. Os empresários e as empresas tidos como manipuladores da sociedade, por um lado, e o estado visto como falido e corrupto, por outro, precisam ser controlados pelos grupos organizados da sociedade civil.

São duas visões que espelham os contextos históricos particulares dos quais emergiu a noção de RSE nos países aqui examinados. O contraste dos discursos nos dois países pode contribuir para a análise política da questão, uma vez que implica disputas diversamente organizadas do ponto de vista do seu conteúdo porém estruturalmente parecidas (envolvem os mesmos atores, os mesmos termos, as mesmas posições). Estudos comparativos que levem em consideração a avaliação histórica do enraizamento da RSE – como discutimos – em outras realidades poderão enriquecer nosso conhecimento do tema, ampliando a capacidade de descrevê-lo e analisá-lo adequadamente.

REFERÊNCIAS

AGÜERO, Felipe. *Business social responsibility in Latin America: Argentina, Brazil, Chile, Colômbia, México and Peru*. (Report for Ford Foundation). Miami: School of International Studies / University of Miami, 2002.

BARBOSA, Livia. Globalização e cultura de negócios. In: KIRCHNER, Ana Maria; GOMES, Eduardo R.; CAPPELLIN, Paola (Org.). *Empresa, empresários e globalização*. Rio de Janeiro: Relume-Dumará / Faperj, 2002.

CAMPETELLA, Andrea; BOMBAL, Inés González. Historia del sector sin fines de lucro en Argentina. In: ROITTER, Mario; BOMBAL, Inés Gonzalez (Org.). *Estudios sobre el sector sin fines de lucro en Argentina*. Buenos Aires: CNPJHU-Cedes, 2000a.



_____. El desarrollo histórico del sector sin fines de lucro en Argentina: debate con algunos modelos teóricos. In: ROITTER, Mario; BOMBAL, Inés Gonzalez (Org.). *Estudios sobre el sector sin fines de lucro en Argentina*. Buenos Aires: CNP-JHU-Cedes, 2000b.

CARDOSO, Fernando Henrique. *Ideologías de la burguesía industrial en sociedades dependientes (Argentina y Brasil)*. México: Siglo XXI Editores, 1971.

CARDOSO JR., José Celso; JACCOUD, Luciana. Políticas sociais no Brasil: organização, abrangência e tensões da ação estatal. In: JACCOUD, Luciana (Org.). *Questão social e políticas sociais no Brasil contemporâneo*. Brasília: Ipea, 2005.

CARVALHO, José Murilo. *Os bestializados: o Rio de Janeiro e a república que não foi*. 3. ed. São Paulo: Companhia da Letras, 1998.

DULCI, Otávio. *Política e recuperação econômica em Minas Gerais*. Belo Horizonte: Editora da UFMG, 1999.

FAUSTO, Boris; DEVOTO, Fernando. *Brasil e Argentina: um ensaio de história comparada (1850-2002)*. São Paulo: Editora 34, 2004.

FE – FORUM EMPRESA. *Estado de la responsabilidad social empresarial en América Latina bajo la mirada de ejecutivos de empresas – 2009*. Chile, 2009. Disponível em: <http://www.centroscomunitariosdeaprendizaje.org.mx/sites/default/files/EI_estado_de_la_RSE_bajo.pdf>.

FERNANDES, Florestan. *A revolução burguesa no Brasil: ensaio de interpretação sociológica*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1975.

GLIK, Mônica Sol. *Ordem e progresso, civilização e barbárie*. Perón, Vargas e positivismo. (Argentina-Brasil, 1930-1955). Monografia (História Contemporânea) – Universidad Autónoma de Madrid, s/d.

GOMES, Ângela Maria de Castro. *Burguesia e trabalho: política e legislação social no Brasil, 1917-1937*. Rio de Janeiro: Campus, 1979.

HORA, Roy. *Empresarios y política en la Argentina, 1880-1916*. In: CONGRESS OF THE INTERNATIONAL ECONOMY HISTORY ASSOCIATION, XIII, Buenos Aires, jul. 2001. Trabalho apresentado no Simposio 46 – Business organizations and political economy of the XXth century Latin America. Anais... , Buenos Aires, Argentina / Utrecht, Holanda, 22-26 de julho de 2002.

IPEA – INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS APLICADAS. A iniciativa privada e o espírito público: a evolução da ação social das empresas nas regiões Sudeste e Nordeste. Brasília, Rede Ipea de Pesquisa / BID / Escritório da Cepal no Brasil, jun. 2005. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/acaosocial/IMG/pdf/doc-23.pdf>> Acesso em 16/01/2008>.

_____. A iniciativa privada e o espírito público: a evolução da ação social das empresas no Brasil. Brasília, Rede Ipea de Pesquisa / BID / Escritório da Cepal no Brasil, jul. 2006. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/acaosocial/IMG/pdf/doc-28.pdf>>. Acesso em: 16/01/2008.

JÁUREGUI, Aníbal Pablo. *Élites empresarias y políticas de desarrollo: Brasil y Argentina - 1920-1955*. Tese (Doutorado em História) – Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Tandil, 2002.

OLIVEIRA, José Antônio Puppim de. Introduction. In: Corporate citizenship in Latin America: new challenges for business. *Journal of Corporate Citizenship*, n. 21, 2006. Disponível em: <<http://www.greenleaf-publishing.com/content/pdfs/jcc21intr.pdf>>.

OLIVEIRA, Luciana de. *Ideias do presente, práticas do passado? Elites empresariais e a questão social no Brasil e na Argentina*. Estudo comparativo de discursos e práticas de responsabilidade social empresarial. 2010. 440f. Tese (Doutorado em Ciências Humanas: Sociologia e Política) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.



PASSANANTE, María Inés. *Pobreza y acción social en la historia argentina: de la beneficencia a la seguridad social*. Buenos Aires: Editorial Humanitas, 1987.

PELIANO, Anna Maria T. Medeiros (Coord.). *A iniciativa privada e o espírito público: um retrato da ação social das empresas do Sudeste brasileiro*. Brasília: Ipea, 2000.

_____. *Bondade ou interesse? Como e por que as empresas atuam na área social*. Brasília: Ipea, 2001a.

_____. *A iniciativa privada e o espírito público: um retrato da ação social das empresas do Nordeste brasileiro*. Brasília: Ipea, 2001b.

_____. *A iniciativa privada e o espírito público: um retrato da ação social das empresas do Sul do Brasil*. Brasília: Ipea, 2001c.

QUIROGA, Ana Maria. Assistência e poder. *Revista Praia Vermelha: Estudos de Política e Teoria Social*, Escola de Serviço Social da Universidade Federal do Rio de Janeiro, n. 18, 1. sem. 2008.

RI – RED INTERAMERICANA DE RSE. *Situación de la RSE en Latinoamérica hacia un desarrollo sustentable*. Valparaíso, Chile: Red Interamericana de RSE / PUC Valparaíso, set. 2005. Disponível em: <<http://www.vincular.cl/publicaciones/SituacionRSELatinoamerica.pdf>>.

RP – RED PUENTES. *Visión y propuestas de Red Puentes sobre la tarea de la responsabilidad social empresarial en América Latina*. [S. l.]: Red Puentes, 2004. Disponível em: <http://lasociedadcivil.org/docs/ciberteca/posicionamiento_civico_rp_marzo_2005.pdf>.

ROMERO, José Luis. *Breve historia de la Argentina*. 5. ed. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica, 2004.

ROMERO, Luis Alberto. *Breve historia contemporánea de la Argentina*. 2. ed. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica, 2001.

ROUQUIÉ, Alain. Introdução geral: querer a democracia. In: ROUQUIÉ, Alain; LAMOUNIER, Bolívera; SHVARZER, Jorge (Org.). *Como renascem as democracias*. São Paulo: Editora Brasiliense, 1985.

SIKKINK, Kathryn. Las capacidades y la autonomía del estado en Brasil y la Argentina: un enfoque neoinstitucionalista. *Desarrollo Económico*, v. 32, n. 128, enero-marzo 1993. Disponível em: <<http://escueladegobierno.chaco.gov.ar/files/Sikkink.pdf>>.

THOMPSON, Andrés. Beneficencia, filantropía y justicia social: el tercer sector en la historia argentina. In: THOMPSON, Andrés (Org.). *Público y privado: las organizaciones sin fines de lucro en Argentina*. Buenos Aires: Losada / Unicef, 1995.

TRINDADE, Hélio. Bases da democracia brasileira: lógica liberal e práxis autoritária. In: ROUQUIÉ, Alain; LAMOUNIER, Bolívar; SHVARZER, Jorge (Org.). *Como renascem as democracias*. São Paulo: Editora Brasiliense, 1985.

VALLADARES, Lícia. Cem anos pensando a pobreza (urbana) no Brasil. In: BOSCHI, Renato (Org.). *Corporativismo e desigualdade: a construção do espaço público no Brasil*. Rio de Janeiro: Rio Fundo Editora / Iuperj, 1991.

VISCARDI, Cláudia Maria Ribeiro; JESUS, Ronaldo Pereira de. A experiência mutualista e a formação da classe trabalhadora no Brasil. In: FERREIRA, Jorge; REIS, Daniel Aarão. *A formação das tradições (1889-1945)*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007

Recebido em: 02.08.2012 / Aceito em: 22.03.2013

ENTREVISTA





Ernst Ligteringen

- Desde 2002, é CEO da Global Reporting Initiative (GRI), com sede em Amsterdam, Holanda
- Foi o primeiro diretor executivo da Oxfam International (1995-2001)
- Atuou na Federação Internacional da Cruz Vermelha e em organizações de diversos países (atual Congo, República Dominicana, Colômbia, Reino Unido e França)
- Holandês, é master of Arts em Desenvolvimento Social pela Reading University, do Reino Unido

A comunicação estratégica nos relatos sobre sustentabilidade

Strategic communication in the reports on sustainability

La comunicación estratégica en los relatos sobre sustentabilidad

Entrevistadora e tradutora

- Vivian Paes Barretto Smith
- Doutoranda em Ciências da Comunicação na ECA-USP.
- Bolsista da Capes-Fulbright.
- Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Ciência Ambiental da Universidade de São Paulo (Procam-USP).
- Consultora na área de gestão socioambiental e sustentabilidade.

Fotos

- Renata Biagioni Wroblewski
- Mestre em Artes Visuais pela ECA-USP.
- Especialista em laboratório na mesma instituição.



Um dia especial para a organização internacional Global Reporting Initiative (GRI) em São Paulo, a Pré-Conferência da GRI no Brasil, na qual executivos, investidores, consultores e comunicadores estavam reunidos na sede da Bovespa para se preparar e saber mais sobre as novas Diretrizes G4 que seriam lançadas na Conferência Global da GRI em Amsterdam, realizada no último mês de maio.

Em meio a palestras e reuniões, Ernst Ligteringen, CEO da GRI, nos atendeu para uma conversa descontraída sobre os relatos de sustentabilidade e o que isso tem a ver com a comunicação no contexto das organizações. A prestação de contas e transparência sobre os impactos e os diálogos com os públicos estratégicos sobre esses temas têm ocupado cada vez mais as agendas das diretorias de comunicação.

A GRI é conhecida das empresas brasileiras por apresentar um modelo para elaboração de relatos de sustentabilidade que inclui princípios e indicadores de desempenho referentes às dimensões social, econômica, de governança e de meio ambiente. No ano 2012 foram registrados 114 relatórios de empresas brasileiras na base de dados eletrônica da GRI, no total de 134 relatórios latino-americanos. A liderança do Brasil é demonstrada também por ter sido o primeiro país a receber, em 2007, um escritório regional da GRI chamado de “ponto focal”. O Ponto Focal Brasil fornece orientações e apoio para organizações locais, seguindo a missão da GRI de tornar o relato de sustentabilidade uma prática comum.



Sustentabilidade possui muitas dimensões para as empresas: sustentabilidade dos ambientes em que elas operam, da sociedade em que estão inseridas, da própria organização.



Organicom – *O que é sustentabilidade para a GRI e como as empresas a compreendem atualmente?*

Ernst Ligteringen – Essa é uma pergunta simples que demanda uma resposta complexa. Inicialmente nós adotamos a definição de sustentabilidade do Relatório Brundtland, publicado no livro *Nosso futuro comum*. Mas sustentabilidade possui muitas dimensões para as empresas. Trata-se da sustentabilidade dos ambientes em que elas operam, da sustentabilidade da sociedade em que estão inseridas, além da sustentabilidade da própria organização. O relato de sustentabilidade envolve todas essas dimensões. Ele auxilia empresas a olharem os impactos que causam no ambiente – capital natural –, na sociedade – capital social – e na economia. E ao mesmo tempo considera como as mudanças em suas esferas de influência de fato as impactam. Nos relatos elas estão nos contando sobre suas operações, como formulam suas estratégias, como gerenciam suas novas oportunidades e seus riscos no futuro.

Organicom – *Quais são os benefícios das Diretrizes da GRI, de reportar, e as contribuições para a sustentabilidade?*

Ernst Ligteringen – Estou há mais de dez anos com a GRI. Já falei com muitas empresas e todas basicamente me contam a mesma história sobre quando passaram a adotar o relato de sustentabilidade. Quando começam a ver os dados e números, ideias que antes eram abstratas de repente passam a ser reais. As empresas entendem como isso é relevante para seu negócio e também as maneiras pelas quais podem melhorar e decidir trabalhar com tais temas. Podem até mesmo distinguir entre temas que são importantes para os negócios e outros menos importantes. É como falar de uma maneira diferente, ilustrar de fato aquilo que Peter Drucker certa vez afirmou: “Se você não pode medir algo, não pode gerenciá-lo”.

No curto prazo, os relatos auxiliam a olhar a maneira pela qual as empresas gerenciam seus recursos, como lidam com as pessoas, como engajam os *stakeholders*, que podem também ter uma relação de negócios com a organização. E ajudam a descobrir como aperfeiçoar a gestão. No longo

No longo prazo, os relatos dão suporte ao posicionamento estratégico, constroem mais confiança e ajudam nos processos de obtenção de licenças ambientais e sociais para operar.



prazo, eles informam a estratégia e dão suporte ao posicionamento estratégico, constroem mais confiança e ajudam nos processos de obtenção de licenças ambientais e sociais para operar. Por que os relatos de sustentabilidade beneficiam as empresas? São muitas razões e não apenas uma.

Organicom – *A GRI foi lançada como parte de uma coalizão de organizações não-governamentais em 1997. O que, desde então, o senhor vê como principais mudanças ocorridas nesses anos, inclusive liderando a GRI?*

Ernst Ligteringen – Eu acredito que, no último ano e talvez nos dois últimos anos, estamos de fato presenciando uma grande mudança. Podemos considerar os primórdios dos relatos de sustentabilidade desde a fundação da GRI em 1997. Antes houve alguns exemplos de relatos. As primeiras diretrizes da GRI foram lançadas em 2000. Em 2002 as aprimoramos e lançamos um conjunto mais real e mais completo. Nesse entremeio, de 1997 a 2007 e talvez até 2010, o foco era na empresa individualmente. A pergunta sempre era: “Qual é o business case, o valor para o negócio?” E por trás dessa questão estava o pensamento: “É um pouco estranho para os negócios estarmos fazendo isso.” E havia também as perguntas opostas: “Isso nos causa algum dano?” “O que isso traz de bom?” E as empresas descobriram que não havia nenhuma razão para temer.

Atualmente, milhares de empresas têm percebido o que os relatos podem trazer de bom para elas. E isso se prova pelo fato de o número de relatórios publicados ser sempre crescente. Empresas que adotaram o processo de elaboração de relatórios como uma prática dificilmente interrompem sua execução. E é uma praxe que se mantém voluntária. Portanto, elas os publicam devido aos seus negócios, ou seja, têm um propósito ao fazerem isso.

Nos últimos anos a discussão mudou. Não é mais sobre os benefícios que os relatos causam às empresas. Nos dias de hoje, 45% das empresas listadas no ranking S&P 500, as mais expressivas empresas de capital aberto do mundo, utilizam esse tipo de informação. Se olharmos as maiores empresas em vários países, a maioria afirmou que publica os relatórios. Assim,

No curto prazo, os relatos auxiliam a olhar a maneira pela qual as empresas gerenciam seus recursos, como lidam com as pessoas, como engajam os *stakeholders*.



a posição mudou de “devo publicar relatórios?” para “devo realmente justificar por que não publico relatórios?” E isso vale mais para as empresas que ainda não estão relatando. Essa questão torna-se relevante a partir do momento em que há novas partes envolvidas no processo, as quais dizem: “Queremos ver os relatos permeando o conselho de diretores e tornar-se uma prática regular”. Porque, quando se quer começar a utilizar esses dados para informar os mercados especificamente, mas também a sociedade como um todo, é preciso perceber que a informação perde o valor se for apenas sobre algumas companhias e não sobre todas. Então, há uma crescente atenção, desde a perspectiva do interesse público como também do mercado, em ver essas informações disponíveis de forma generalizada. No momento, estamos de olho nisso, em como podemos garantir que os relatos comecem a informar os mercados e a sociedade de maneira mais ampla.

Organicom – *Podemos dizer que há novos interessados nos relatos e que isso agrega valor a todo o processo?*

Ernst Ligteringen – Claro, principalmente por parte dos usuários da informação. Com certeza não são todos os investidores, gestores de capitais e analistas financeiros que estão conectados com os relatos de sustentabilidade. Mas, o número cresce significativamente. Por exemplo, nos Estados Unidos, um estudo demonstrou recentemente que mais de dez por cento de todos os gestores de capitais gerenciam habitualmente investimentos com critérios sociais e ambientais, conhecidos como investimentos socialmente responsáveis (SRI). Isso indica que não se trata mais de um movimento pequeno e periférico. Atualmente, esse tipo de informação é requisitado por diversas partes durante as avaliações de *rating*, de riscos e de oportunidades dos negócios. Há interesse também na perspectiva da governança corporativa, pois muitos notaram que existe uma correlação entre boa governança e empresas que estão de fato gerenciando esses aspectos de sustentabilidade. Portanto, pode-se perceber o aumento do interesse de investidores, reguladores do mercado e formuladores de políticas públicas. Como se vê neste evento de que estou participando em São Paulo, também governos e algumas bolsas de valores estão

Há interesse também na perspectiva da governança corporativa.



instaurando medidas regulatórias. Há abordagens mais restritivas e outras mais brandas. Isso varia de país para país. Mas são medidas que garantem que essas informações contidas nos relatos estejam disponíveis para um certo grupo de companhias.

Organicom – *Na sua opinião, medidas regulatórias são uma boa coisa? Ou, em vez de gerar melhores relatórios, isso pode acarretar um tipo de burocracia para a produção de relatórios?*

Ernst Ligteringen – Por que estamos fazendo isso? Relatos não estão aí apenas para relatar. Eles existem para equipar empresas, mercados e sociedades a fim de que tomem decisões informadas do que precisamos no futuro. Vivemos hoje em uma situação em que o capital financeiro não é o único recurso escasso no mercado. Sabemos que sempre há escassez de recursos ambientais e sociais e essas são dimensões claras que devem ser medidas. Entretanto, se quisermos nos dar bem no futuro e ser bem-sucedidos, então um dirigente de uma empresa baseada em recursos precisa considerar como gerencia as pessoas que trabalham com isso e como ele otimiza suas contribuições. E é bastante importante o perfil de pessoas que ele é capaz de atrair e reter em sua empresa.

Quando se está em uma empresa que baseia sua produção em recursos naturais, renováveis ou não-renováveis, há muita volatilidade no suprimento desses recursos. Particularmente no caso de ela estar projetando operações de longo prazo. Sabemos com certeza que a fonte de energia que impulsiona nossa economia terá que evoluir no tempo. Não tanto por estarmos terminando nossos estoques, mas porque há outros fatores de restrição. Sabemos que a água será um fator de restrição. Portanto, isso demanda repensar os modelos de negócios. Não estou aqui pregando que o mundo está chegando ao fim e que o céu está prestes a desabar sobre nós. Mas as circunstâncias estão mudando e isso requer uma estratégia efetiva de manter-se informado de maneira multidimensional. E isso não é possível somente olhando os bons resultados financeiros e de gestão. Os relatos auxiliam as empresas a lidar com essa realidade. Os dados dos relatórios devem informar os gestores para que tomem decisões embasadas e melhores.

Existe uma correlação entre boa governança e empresas que estão de fato gerenciando esses aspectos de sustentabilidade.



Organicom – *Frente a esse ambiente em contínua mudança, parece que um princípio-chave do processo de elaboração de relatórios é a materialidade. Entretanto, há ainda muita dúvida sobre isso. O que significa exatamente materialidade?*

Ernst Ligteringen – Essa é uma pergunta bem importante. Primeiramente, de maneira mais ampla, o chamado para a informação material significa um chamado para focar naquilo que importa. Naquilo que importa de fato. Nos primeiros anos, os relatórios de sustentabilidade ainda eram histórias bem contadas. E eram apresentados em lindas brochuras em papel brilhante. Mas precisávamos que essas empresas realmente focassem naquilo que importa para elas e os seus *stakeholders*. Porque essa informação pode ajudar nos processos de tomada de decisão das empresas e de seus *stakeholders*. No contexto dos relatos de sustentabilidade, material é aquilo que importa para as empresas e os *stakeholders*. E, quando falo de importância, refiro-me aos impactos ambientais, sociais e econômicos causados pelas empresas no ambiente. E também dos impactos de eventos externos a elas. Assim, neste caso o que realmente importa é o que chamamos de mais material.

Gradualmente também temos visto como conectar essa informação no processo de tomada de decisão da esfera do capital financeiro. Como podemos conectá-la com os relatos que também consideram dados sobre os custos? Portanto, o custo de capital e também o custo relativo de qualquer um desses fatores. É nesse ponto que emerge, nos debates atuais, o conceito de relatórios integrados. Estes possuem um foco um pouco diferente dos relatos de sustentabilidade, cuja prática é mais corrente. São mais específicos e perguntam: “Estão considerados no relato todos esses fatores: capital financeiro, capital social, capital natural, capital intelectual e capital humano? Como considerar todas essas dimensões? Qual é a capacidade de uma empresa de gerar valor e de continuar gerando valor no longo prazo?” Então, quando se pergunta o que é materialidade no caso dos relatórios integrados, se está perguntando o que realmente importa para garantir a capacidade das empresas de gerar valor no curto e no longo prazo. Dessa forma, os temas de sustentabilidade serão incorporados nos momentos em que fizerem sentido.

Emerge nos debates atuais o conceito de relatórios integrados, que consideram todos esses fatores: capital financeiro, capital social, capital natural, capital intelectual e capital humano.



Dentro desse raciocínio, devem ser incluídos nesse tipo específico de relatório para assim termos um relatório integrado. Os relatos de sustentabilidade, de forma distinta, possuem um foco mais amplo na organização e nos contextos ambiental, social e econômico. E no que é material, relevante e importante para a empresa. E isso também se aplica aos seus *stakeholders*.

Organicom – *Na sessão desta manhã da Pré-Conferência da GRI, o senhor disse que “o processo de relato é uma jornada”. O que quis dizer com isso?*

Ernst Ligteringen – Relato não é algo em que você liga um botão e faz. Uma empresa não pode querer alcançar automaticamente o status de “empresa sustentável”. Não basta ela recorrer idealmente a consultores e a uma agência de certificação para então dizer: “Agora certifique que somos sustentáveis”. Não se trata disso. Relato é para o desenvolvimento de uma economia sustentável, de uma sociedade sustentável, de uma empresa sustentável. Estamos em busca de um objetivo de longo prazo no contexto de um ambiente em mudança, em evolução. Toda a economia está em profunda transformação. Estou certo de que quem ler os livros de história daqui a quarenta, cinquenta anos, verá o tempo atual como de profunda mudança econômica e social. E é assim que fazemos essa economia ser sustentável. Nesse sentido, se estamos buscando esse objetivo, estamos a todo momento aprendendo e melhorando pela coleta e análise das informações. Pode-se ver a empresa de uma forma diferente. Pode-se compreender a relação com os *stakeholders* de forma diferente: seus clientes, seus empregados, seus investidores e as pessoas das comunidades nas quais ela atua. E, para melhorar gradativamente, se ela está buscando esse objetivo de promover uma sustentabilidade coletiva, como também garantindo que os negócios prosperem. E isso toma tempo. Antonio Machado tem uma poema que gosto de citar a esse respeito. Ele diz “caminante, no hay camino, se hace camino al andar” (“caminhante, não há caminho, você faz o caminho ao caminhar”). Sabemos para onde queremos ir. Mas para cada empresa o caminho a ser percorrido é uma jornada a ser descoberta.

Sabemos para onde queremos ir. Mas para cada empresa o caminho a ser percorrido é uma jornada a ser descoberta.



Organicom – A GRI sugere um processo de elaboração de relatório com cinco passos: prepare, conecte-se, defina, monitore e relate. Poderia nos contar como os passos se ajustam às diferentes jornadas?

Ernst Ligteringen – Eu diria que é uma sequência lógica. Descrevem-se os passos mais básicos de como se deve pensar para fazer o relato. Porque, insisto de novo, relatos não existem para configurar o relatório em si. Relatos são para ajudar as empresas. Então nos preparamos, começamos a definir aonde queremos chegar, já que precisamos saber para quem estamos relatando. Quais informações queremos coletar e o que faremos com elas? Aí precisamos traçar uma linha muito clara sobre o que vale a pena ser coberto pelo relatório e o que está fora do escopo. Porque, se tentarmos coletar muita informação, acabamos com uma grande quantidade de dados que não são necessariamente significativos para nós. Dentro dessa questão precisamos focar naquilo que é material. O que precisamos identificar? Essa parte deve ser feita pelas próprias empresas. E também deve ser considerado como chegaram à decisão sobre o que relatar. Pois isso já é parte do relatório, no qual há a explicação de como ele foi elaborado. Dessa maneira, os leitores poderão compreender a estratégia da empresa e os temas que ela reconhece como materiais. E ainda os aspectos que os conectam com ela. “Eu concordo com a empresa? Vejo-a dessa maneira?” Ao reconhecer os temas escolhidos a empresa conta sua estratégia. Assim, ela afirma: “Aqui está meu desempenho, aqui é aonde pretendo ir, como faremos isso”. Informando tanto os dados atuais quanto o histórico recente, mas também com a projeção dos planos futuros.

E o que recebemos da elaboração do relatório? O exercício do relato, informação para os gestores pensarem e informação para o diálogo com *stakeholders*. E talvez, respondendo a essa pergunta de forma mais livre, adquirimos também o aprendizado sobre diálogos com *stakeholders* nesse contexto. Muitas empresas não estão acostumadas com isso. O relato é quase sempre visto como um exercício técnico que se faz. Publica-se o relatório e... ponto final. No entanto, as diretrizes da GRI enfatizam a importância da abordagem *multistakeholder*, de diálogo com os *stakeholders*.

Relato é para o desenvolvimento de uma economia sustentável, uma sociedade sustentável, uma empresa sustentável. Estamos em busca de um objetivo de longo prazo num ambiente em mudança.



E isso tem a ver com a pergunta anterior sobre a sustentabilidade como uma jornada. Como descobrimos o caminho e desenvolvemos uma economia sustentável? O que os consumidores, clientes e empregados acham que ajuda e conduz ao alcance da sustentabilidade? Isso é algo que depende de diferentes perspectivas. Normalmente não há respostas prontas e pré-aprovadas. Pois estamos em fase de descoberta da jornada, em busca daquilo que é aceitável e com chance de funcionar. É fundamental levar em consideração as diferentes perspectivas dos *stakeholders* que são importantes para a empresa. Não todas, mas aquelas de fato importantes.

Organicom – *Estamos falando de informação, “stakeholders”, engajamento, diálogo, temas que são também parte do campo da comunicação, certo?*

Ernst Ligteringen – Sem dúvida.

Organicom – *Quer dizer, há um cruzamento entre comunicação e sustentabilidade. Como a GRI e o senhor relacionam a comunicação com isso? O que é comunicação para o relato de sustentabilidade?*

Ernst Ligteringen – Acredito que há duas fases. As empresas precisam descobrir o que, no campo da sustentabilidade, é importante para elas. Isso significa identificar quais dados serão coletados, armazenados, analisados e utilizados. Isso leva a um conjunto de dados. Mas dados não são comunicação. E empresas confundem isso. Há algumas preocupações. Podemos encontrar relatórios de sustentabilidade grossos, com informação massiva, mas particularmente não significativa. Então o que é necessário acontecer quando temos esse conjunto de dados? É preciso pensar: “O que eu quero comunicar e para quem?” Há um conjunto representativo de diferentes usuários da informação. Internamente, são os gestores, o conselho de diretores, os diretores não-executivos, aqueles responsáveis pela governança, pela estratégia e pelas operações, os funcionários, quem precisa compreender como a empresa está operando e para onde está indo. Externamente, são os clientes e consumidores em geral, comunidades onde

As empresas apresentam diferentes dimensões da história a partir do conjunto de temas e dados coletados a serem enfatizados para distintas audiências. E é disso que a comunicação trata.



a empresa opera, investidores e subsidiárias específicas. Cada um desses públicos não quer necessariamente saber a mesma coisa. Cada um vem com um olhar particular para a informação que considera relevante. As empresas apresentam diferentes dimensões da história a partir do conjunto de temas e dados coletados, a serem enfatizados para distintas audiências. E é disso que a comunicação trata. Por isso eu imagino que no futuro haverá mais relatos e menos relatórios propriamente ditos. Os relatórios talvez sejam necessários para fins de arquivamento, mas boa comunicação existe quando se assegura que uma informação relevante alcança diferentes grupos de pessoas interessadas. E às vezes é o processo inverso. É tornar a informação disponível para os diferentes grupos que a estão procurando. Não é a disseminação em larga escala. Trata-se da abertura da empresa e da organização da informação de maneira que possa ser encontrada facilmente por qualquer um que a procure, mesmo que por objetivos específicos.

Organicom – *Vemos mais e mais situações de “greenwashing” na propaganda, nas campanhas de relações públicas e também nos relatos de sustentabilidade. Por que isso acontece? Qual é o desafio?*

Ernst Ligteringen – Eu acredito que existem diversas razões. Muitas empresas que começaram agora a falar sobre isso ainda não entendem muito bem a si mesmas. Elas compreenderam, sim, a necessidade de relatar e o cliente ou o *stakeholder* acha isso importante. Então elas decidem contar as boas notícias. E aí começa rapidamente o *greenwashing*. Se elas não integrarem seu pensamento de forma estratégica, acabam por ter uma posição defensiva por contarem somente as boas notícias. Entretanto, se veem isso de outra forma e querem informar sua estratégia, aprendem que têm uma história para contar, que querem se conectar. Querem entender as preocupações dos *stakeholders*, estar a par das questões que eles têm.

Tudo depende do tipo de empresa. Alguns *stakeholders* irão se preocupar com a maneira como a empresa funciona, qual o tipo de pessoas que lá trabalham, se ela pode se sustentar e ser bem-sucedida. Ou talvez estejam interessados porque ela tem uma estratégia particularmente boa. As pessoas querem saber sobre empresas e negócios que dependem de recursos

O relato de sustentabilidade é uma ótima oportunidade para a empresa contar sua história sobre assuntos críticos. Assuntos com relação aos quais as pessoas têm perguntas e a questionam.



escassos. Então, como vamos tratar disso? Se estamos a par da questão crítica e a comunicamos de forma clara e focada, temos uma história para contar. Isso pode funcionar a nosso favor. E então torna-se distinto do que é *greenwashing*. Mas isso significa que a empresa está realmente incorporando a sustentabilidade.

Há a preocupação de alguns de se tornarem vulneráveis por falarem demais. Muitas empresas estão familiarizadas com isso. De fato atravessaram profundas crises, momentos de transtorno devido a inúmeras críticas. Elas descobriram que no final do processo abrir-se e apresentar-se de forma transparente ajudou a ganhar confiança. Porque nós vivemos em um mundo em que há poucos espaços para se esconder. É mais seguro para a empresa que assume que a maioria de seus assuntos-chave já é conhecida no mundo externo a ela. E, se ainda não se tornaram públicos, é apenas por uma questão de tempo. Assim, se quisermos comunicar efetivamente, devemos assumir os grupos de *stakeholders* como grupos bem informados e estar à disposição, conversar com eles. Isso é diálogo. Portanto, a empresa sabe o que é importante para ela. E também sabe o que e como quer se comunicar. E com quem quer conectar-se. O relato de sustentabilidade, nesse sentido, é uma ótima oportunidade para a empresa contar sua história sobre assuntos críticos. Assuntos com relação aos quais as pessoas têm perguntas e a questionam. Se a empresa não conta, outros o farão no lugar dela.

Organicom – *O que há de especial sobre o Brasil e os desafios para o relato de sustentabilidade?*

Ernst Ligteringen – O Brasil é especial, primeiramente por ter nos ensinado o valor de um “ponto focal”. Nós não queríamos abrir um ponto focal aqui. Houve muita demanda de pessoas no Brasil para isso e eu sempre negava essa possibilidade. Até que um dia resolvemos tentar. E foram feitas diversas sugestões de funcionamento. Glaucia Terreo fez uma enorme diferença por aqui. Durante bastante tempo, ela foi apenas uma pessoa em um país grande. Mas o fato de a GRI ter uma “cara” e a Glaucia poder falar face a face com as pessoas foi determinante. Ela também pôde coletar comentários. E essas visões nos levaram a desenvolver uma relação direta entre

A empresa sabe o que é importante para ela. E também sabe o que e como quer se comunicar.



a GRI, muitas empresas brasileiras e pequenas organizações, os *stakeholders*. E isso permitiu uma relação aberta com mais confiança. Glauca também está conectada com diversas pessoas, ajudou a criar uma comunidade que, junto com ela, trabalhou para que o ponto focal funcionasse para os brasileiros. Claro que havia um ambiente bastante propício por aqui. Havia interesse. Por exemplo, o Novo Mercado da Bovespa tinha interesse em sustentabilidade. Os grandes desafios existentes no Brasil são ao mesmo tempo oportunidades. É preciso garantir que essas razões combinadas sejam capazes de promover o sucesso. Nós tivemos que aprender com isso e já replicamos a experiência em muitos outros países. E continuaremos a fazer assim.

Organicom – *A GRI está prestes a lançar as Diretrizes G4. Quais são os planos para o futuro?*

Ernst Ligteringen – O futuro... Nós vemos um claro movimento no sentido de o relato de sustentabilidade tornar-se uma prática regular para as grandes empresas no decorrer da próxima década. Isso quer dizer que um maior número de transações de mercado incluirá essas informações hoje ainda consideradas externalidades. Isso será mais integrado na racionalidade dos modelos de negócio. E, para que sejamos bem-sucedidos, precisamos de duas coisas: de qualidade e de volume nos relatos. A qualidade implica que eles sejam mais robustos, mais focados na materialidade e integrados no que gera valor para as empresas. E as Diretrizes G4 contribuem por terem sido construídas após vasta experiência com vistas a oferecer uma nova geração de diretrizes que estejam prontas para auxiliar as empresas nessa melhoria qualitativa. A discussão com os reguladores, como a Bovespa aqui no Brasil, é importante. Pois estão requisitando que as empresas listadas relatem ou expliquem por que escolheram não relatar. Há reguladores em outras partes do mundo. Estou falando de Índia, África do Sul, França, Dinamarca, China e assim por diante. Sei que em muitos lugares os reguladores estão de olho em como nós, em breve, poderemos promover o relato como uma prática regular. Nós apoiamos isso. Queremos ter diretrizes robustas e suficientes para tanto. Nós as formulamos de maneira que sirvam como um padrão para essas instâncias de uso. Queremos também estar prontos para o passo final de formulação do modelo de relatórios integrados e assim informar os dados sobre

Precisamos de qualidade e de volume nos relatos. A qualidade implica que eles sejam mais robustos, mais focados na materialidade e integrados no que gera valor para as empresas.

DEPOSIAMENTO





12 lições aprendidas sobre comunicação da sustentabilidade em empresas: reflexões breves e propositadamente inconclusas

12 lessons learned on communication of sustainability in corporations: reflections that are brief and purposely inconclusive

12 lecciones aprendidas sobre la comunicación de la sustentabilidad en empresas: reflexiones breves y propositalmente inconclusas

Ricardo Voltolini

- Jornalista e um dos primeiros consultores em sustentabilidade empresarial do Brasil
- Diretor-presidente de Ideia Sustentável: Estratégia e Inteligência em Sustentabilidade
- Escreveu *Conversas com líderes sustentáveis* (Senac-SP, 2011) e *Escolas de líderes sustentáveis* (Campus Elsevier, 2013, no prelo)
- Criou a Plataforma Liderança Sustentável, um movimento nacional que reúne 20 presidentes de empresas consagrados no tema da sustentabilidade
- É professor de sustentabilidade na Fundação Dom Cabral e na Universidade de São Paulo (FIA-USP, Poli-USP e ECA-USP)
- E.mail: ricardo@ideiasustentavel.com.br



Iniciamos este depoimento com uma constatação provocativa: a soma de consumidores mais informados, mídia mais vigilante, investidores engajados, leis mais restritivas e auto-regulação crescente representa um risco em potencial para empresas que querem utilizar a sustentabilidade em sua comunicação. Ao mesmo tempo, pode significar também uma enorme oportunidade.

A diferença entre um e outro extremo está no foco. Se a sustentabilidade for apenas um artifício de repaginação da imagem (sem correspondência efetiva com a visão de negócios), ao qual a empresa recorre pontualmente para obter o bônus da simpatia pública sem o ônus da mudança de práticas, então ela terá que se preocupar em “proteger” a marca contra a pressão de ONGs e de consumidores cada dia mais desconfiados nesses tempos de ascensão do que Daniel Goleman, autor de *Inteligência ecológica*, chama de transparência radical. Se, por outro lado, a empresa insere a sustentabilidade em sua estratégia e incorpora genuinamente os seus valores no modo de pensar e fazer negócios, ela certamente poderá adotá-la como elemento na construção de sua marca, usando a seu favor a crescente valorização do tema entre as pessoas de todo o mundo.

Em síntese, o que define, portanto, quanto de risco e de oportunidade há no uso da sustentabilidade para a comunicação da marca é a intensidade do compromisso e o nível de verdade nas práticas. Quanto mais claras e perceptíveis as incoerências, maiores os riscos. Quanto mais autêntica é a incorporação do tema na cultura da companhia, maiores as oportunidades. Simples assim.

Menos simples, no entanto, parece ser a tarefa de comunicar a sustentabilidade. Em todo o mundo, empresas e planejadores de comunicação enfrentam desafios que vão desde a escolha de conteúdos relevantes até as formas mais eficazes de transmitir as mensagens. Nesse terreno movediço, a experimentação tem sido a regra. Trabalhando com o tema nos últimos quinze anos, e com base em estudos e *guidelines* internacionais, reuni doze lições aprendidas que podem ser úteis para quem deseja comunicar melhor a sustentabilidade. Vamos a elas:

1) Identidade é tudo, imagem é pouco – Toda empresa precisa definir um posicionamento com o qual deseja ser percebida, junto aos seus diferentes públicos de interesse, em relação ao tema da sustentabilidade. O extinto Banco Real, um conhecido estudo de caso, consagrou-se como o banco da sustentabilidade. A Natura quer ser reconhecida como uma empresa preocupada com a biodiversidade. A Tetra Pak, como uma corporação atenta à reciclagem de embalagens. A IBM, como uma companhia dedicada a construir soluções para um planeta mais inteligente. E a Braskem, como a líder global da química sustentável. O posicionamento deve se basear em identidade clara, persuasiva, verdadeira. Precisa se expressar, de modo sintético, em ideias fortes e símbolos vivos. Uma empresa sustentável tem uma causa, um propósito que excede o do negócio, mas se expande nele e o legitima, inserindo-se na vida cotidiana das pessoas.



O desafio de comunicar a sustentabilidade é, portanto, conferir verdade a essa causa e compartilhá-la com os públicos de interesse e a sociedade por meio de estratégias consistentes. A identidade define a linguagem e inspira. Constrói-se a partir de uma missão, uma visão e valores. Traduz o que a empresa faz para ser sustentável, como ela deseja ser no futuro e, principalmente, em que acredita. Como disse o filósofo francês Giles Lipovetski, “ética e estética andam abraçadas nesse mundo contemporâneo”. Na comunicação da sustentabilidade, isso vale como regra de ouro.

2) Primeiro, o dever de casa – Antes de comunicar para fora, a empresa deve fazer a sua lição de casa, informar os funcionários e colaboradores sobre as políticas, ações e iniciativas. Precisa envolvê-los, fazendo-os se apropriarem da mudança e se sentirem “parte importante” dela, criar cultura para a sustentabilidade, alinhar conceitos e – por que não? – educar as pessoas.

Algumas empresas amargaram situações adversas por terem ignorado esse mandamento. Ficou notório o caso de uma grande empresa que, em 2009, surpreendeu a todos – inclusive os funcionários – com uma grande campanha de televisão, na qual apresentava seu posicionamento em sustentabilidade. O resultado não poderia ter sido mais frustrante: os clientes, desinformados, procuraram as unidades da empresa para entender melhor o que a propaganda propunha; os funcionários, igualmente desinformados, não souberam responder e – o que é pior –, céticos, desconfiaram até mesmo da verdade da ideia que estava sendo “vendida.” Se uma empresa não consegue convencer os seus colaboradores de que é sustentável, muito provavelmente não o fará com os públicos externos. O que era para ser, portanto, um posicionamento, forte e marcante, virou pó algumas semanas e alguns milhões de reais depois.

Nesse sentido – vale destacar – a comunicação interna vem em primeiro lugar. Aqui, refiro-me a uma comunicação do tipo planejada, com posicionamento claro (missão e diferenciais), uma definição precisa de públicos (com quem se quer comunicar), objetivos bem delineados (que respostas se deseja obter), mensagens criativas (o que se deseja comunicar), estratégias eficazes (como e com que meios se pretende comunicar), monitoramento e avaliação de resultados. Nossa experiência mostra que, na pressa de “divulgar” ações, por não terem uma cultura baseada em valores ou uma política específica de onde retirar substrato para um posicionamento, as empresas queimam etapas importantes de planejamento, agindo quase sempre de modo pontual e espasmódico. Reflete notavelmente esse comportamento reativo o esforço de terceirização da “estratégia” de comunicação para fornecedores pouco afeitos ao tema.

3) Sustentabilidade são valores – A sustentabilidade se escora em um conjunto de novos valores que devem estar presentes na comunicação: diversidade, transparência, interdependência, respeito ao outro e ao ambiente. Tudo o que se opõe a isso tenderá a ser visto como velho e arcaico. Não tem verdade, não produz confiança. Boa comunicação é a que, de alguma forma, incorpora esses valores na mensagem. Mas, sobretudo, para ser efetivamente boa,



a mensagem precisa refletir coerentemente as práticas da empresa, sob o risco de resultar em descrédito. Isso vale muito especialmente para a chamada comunicação institucional. Mas vale também para quando se usa a comunicação na venda de um produto como o plástico “verde”, um carro elétrico, uma geladeira mais ecoeficiente.

4) Sustentabilidade é bacana – Houve um tempo em que sustentabilidade era tema restrito ao universo dos ambientalistas e objeto de uma defesa às vezes radical, outras vezes rabugenta. Hoje é preocupação global. Mas, como a sustentabilidade prega essencialmente a restrição (usar menos recursos naturais, andar menos de carro, consumir menos), ressaltando a escassez num mundo cujo modelo mental é o da abundância, corre-se o risco de que suas mensagens (até as mais bem intencionadas) soem demasiado engajadas. O limite entre o engajado e o chato é tênue no campo da comunicação. Daí ser recomendável algum cuidado para que a mensagem pró-sustentabilidade não propague regrinhas que alguém, em algum momento, por não entender sua relevância, deixará de cumprir. A sustentabilidade só vai se espalhar como ideia se for vista como algo atraente, divertido, charmoso e associado à noção de sucesso. Se as empresas quiserem emular mudanças de comportamento em nome de um novo tipo de desenvolvimento, deverão evitar profecias catastrofistas, palavras acusadoras, termos inquisitórios. As pessoas não devem se sentir “culpadas” por problemas como o das mudanças climáticas, mas corresponsáveis por sua solução. Humor ajuda. Otimismo é fundamental.

5) Ser confiável – Se desejarem produzir confiança em consumidores cada dia mais desconfiados, as empresas que utilizam o discurso da sustentabilidade terão de ancorá-lo em fatos e evidências comprováveis. Do contrário, darão tiros no próprio pé. Uma comunicação eficaz é exatamente aquela que consegue gerar confiança nos públicos, que abre janelas em sua percepção, toca algum sentimento positivo, respeita a sua inteligência, mobiliza emoções. Só a confiança constrói relações sólidas. E o que gera confiança num mundo de desconfiados em potencial? Fatos e não promessas, humildade e não arrogância, números e não suposições, políticas concretas e não projetos, práticas e não discursos, convicção e não conveniência, senso de oportunidade e não oportunismo.

6) Senso comum importa, sim – Antes de elaborar belos discursos, com palavras bonitas, os comunicadores precisam avaliar o quanto os seus públicos conhecem o tema e como falam sobre ele. Mais do que isso: como enxergam a empresa e os seus compromissos com o tema. Pesquisas de diferentes fontes indicam que algo próximo de três entre dez brasileiros consideram o desempenho de sustentabilidade de uma empresa na hora de comprar um produto. E que mais ou mesmo a metade dos consumidores desconfia de que o discurso de sustentabilidade seja um mero truque da empresa para lustrar sua imagem. Uma organização internacional, chamada Futerra, deu-se ao trabalho de pesquisar a eficácia da linguagem da comunicação da sustentabilidade. E acabou por elencar um conjunto de termos verdes (simpáticos e compreensíveis), amarelos (podem funcionar, mas ainda não se mostraram efetivos) e vermelhos (desagradáveis e facilmente mal interpretados). Não seria má ideia fazer o mesmo por aqui.



7) Menos adjetivo, mais substantivo – Inserir o adjetivo “sustentável”, como algo absoluto, informa e mobiliza ou desinforma e aumenta a desconfiança? As expressões “verde”, “natural” ou “orgânico”, por si sós, e sem complementos, ajudam a vender um produto? Você preferiria um produto que tem na embalagem um selo “mais verde” não verificado por uma organização terceira idônea? Publicar num *press release* que a empresa fez doação de produtos para uma comunidade pobre revela uma posição madura em relação ao conceito de sustentabilidade? Interessa como notícia? A quem? Quanto o consumidor de uma empresa acreditará na mensagem de que ela “tem compromissos ambientais sólidos” se segue lançando resíduos líquidos poluentes no rio que abastece a sua comunidade? Quão eficiente será a mensagem sobre “apoio à melhoria da mobilidade urbana” difundida por uma montadora que despeja volumes industriais de automóveis nas ruas dos grandes centros urbanos? Comunicação, já se sabe, não é o que se diz, mas o que se entende. Compreensão é mais importante do que qualquer rigorismo técnico.

8) “Nós” e “você” – A sustentabilidade do planeta não é problema do outro, mas de todos nós. Boas mensagens são, portanto, as que adotam um tom inclusivo, próximo, leve, pessoal e humano. São as que nos tornam cúmplices do mesmo processo de mudança. Deve-se substituir, portanto, o tom distante do “Eu faço, eu sou...” por um mais inclusivo do tipo “Nós procuramos fazer, nós tentamos melhorar...”. Afinal, a única verdade que se tem como absoluta em sustentabilidade é que estamos todos no mesmo barco. O tema precisa servir para aproximar as pessoas em torno de uma causa comum e não afastá-las. Convém eliminar também o autoelogio, o tom relatorial, frio e hierárquico; a linguagem áspera, seca e impessoal. Recomenda-se um tom mais próximo, sincero e baseado em narrativas que façam sentido para a vida das pessoas. Não se está falando de algo “empresarial”, fora do universo humano. Mas do próprio humano que há no empresarial.

9) Contar histórias – Histórias geram empatia e despertam emoções poderosas. Em um mundo bombardeado por narrativas de toda espécie, as que tratam da sustentabilidade podem ter também o seu lugar de destaque se forem bem contadas. Devem estar na boca de líderes de empresas, governos e organizações da sociedade civil. Líderes apaixonados.

Tomemos como exemplo os relatórios de sustentabilidade. O número de empresas que passaram a publicá-los, sob o formato Global Reporting Initiative (GRI), o mais consagrado em todo o mundo, cresceu exponencialmente nos últimos cinco anos. A qualidade, no entanto, não acompanhou o crescimento quantitativo. Embora bem urdidos do ponto de vista técnico, estruturados com base em indicadores abrangentes e oportunos, eles são quase sempre peças de comunicação extensas, áridas, enfadonhas e de leitores escassos que interessam – quando muito – à consulta pontual de um ou outro *stakeholder* da empresa. Sobram números, gráficos e indicadores. Faltam histórias.

10) Heróis são importantes – Em escala mundial, a sustentabilidade ainda não fabricou grandes heróis. Ter em quem se inspirar ou a quem seguir, por convicção e crença,



ajuda na comunicação da sustentabilidade. Heróis são mitos. E mitos, como se sabe, estão impregnados na experiência humana. Empresas, comunidades, estados e países devem forjar os seus heróis da sustentabilidade.

11) Grande quadro – A sustentabilidade é um dos mais importantes compromissos humanos deste início de século. Tem a ver com cada indivíduo e também com o coletivo de todos os indivíduos do planeta. Trata-se de uma grande revisão mundial de valores, práticas e comportamentos. Por isso, qualquer ação de comunicação deve explorar essas conexões, apresentar pensamentos no longo prazo e mostrar que o futuro começa agora. No campo do simbólico, deve transmitir otimismo, fé na vida, altruísmo, respeito ético pelo ambiente e pelas pessoas. Valorizar o que é diverso. Vender o sentimento de que não se sabe tudo, mas se quer aprender. Não intimar a participar, mas convocar vontades. Mostrar gente com cara de gente, meio ambiente próximo. Dar aos receptores das mensagens a possibilidade de reconstruí-las simbolicamente, de se apropriar delas, de se identificar com o que é comunicado.

12) Não comunicar não significa que se está livre de comunicar – Há empresas que escolhem não adotar os temas de sustentabilidade como mote de sua comunicação, por razões que incluem desde o sentimento de que acrescentam pouco valor tangível à marca até o receio de praticar o chamado *greenwashing*. Comunicar para o grande público, comunicar em círculo restrito ou não comunicar sustentabilidade são decisões que dependem do tipo de negócio, dos impactos socioambientais provocados por ele, do nível de pressão social sofrido pela empresa e, claro, de sua cultura. Nem mesmo as empresas *low profile* – vale dizer -- estão livres de ter de comunicar o tema. A Zara é um bom exemplo disso. Em 2011, a empresa foi denunciada pelo Ministério do Trabalho de São Paulo por contratar costureiros bolivianos em condições degradantes. O fato transformou-se em escândalo, virou polêmica nas redes sociais, desgastou a imagem e trouxe prejuízos de reputação à empresa espanhola, obrigando-a a se posicionar publicamente para se salvaguardar. Até a ocorrência, a Zara não tinha sequer uma estrutura de comunicação no Brasil. Ter uma estrutura de comunicação foi providencial para que a BP inglesa sobrevivesse, em 2010, ao triste episódio do vazamento de petróleo no Golfo do México. Raras vezes uma empresa foi tão duramente castigada por um descuido de segurança operacional. Os temas de sustentabilidade representarão um percentual importante dos motivos de crise de imagem de empresas nos próximos anos.

PRESQJULISA





O discurso da sustentabilidade: construção de sentido para a comunicação interna

The sustainability discourse: constructing sense for internal communication

El discurso de la sustentabilidad: construcción de sentido para la comunicación interna

Wilma Pereira Tinoco Vilaça



- Doutora em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)
- Mestre em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-Minas)/Fundação Dom Cabral
- Especialista em Comunicação e Gestão Empresarial pela PUC-Minas
- Bacharel em Relações Públicas pelo Centro Universitário de Belo Horizonte (Uni-BH)
- Docente do Uni-BH, nos cursos de Relações Públicas, Publicidade e Propaganda, Eventos e Processos Gerenciais
- Sócia-fundadora da WV Comunicação Empresarial Ltda.
- E-mail: wilma.vilaca@gmail.com



Resumo

Este artigo, um recorte da tese defendida pela autora na Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP), sob a orientação da Prof.^a Margarida Kunsh, busca analisar os discursos construídos nas organizações quando elas se pautam por uma política de sustentabilidade. Ao adotar como pressuposto que esses discursos precisarão fazer sentido para aqueles que o recebem – os funcionários –, a pesquisa procura entender se as pessoas têm realmente se mobilizado para as questões mais urgentes trazidas pela comunicação interna, em função dessa apreensão de sentido. As conclusões apontam que a comunicação interna tem sido capaz de promover a transformação necessária para a mudança de paradigma representada pela sustentabilidade.

PALAVRAS-CHAVE: COMUNICAÇÃO INTERNA • SUSTENTABILIDADE • ANÁLISE DO DISCURSO • MODELO

Abstract

This article, a clipping of the thesis defended by the author at the ECA-USP, seeks to analyze the discourses constructed in organizations when they adopt a sustainability policy. By adopting the assumption that these speeches need to make sense to those who receive them – the employees –, the research seeks to understand whether people have really mobilized towards the most pressing issues brought by the internal communication, on account of this apprehension of sense. The findings indicate that internal communication has been able to promote the necessary transformation for the change of paradigm represented by sustainability.

KEYWORDS: INTERNAL COMMUNICATION • SUSTAINABILITY • DISCOURSE ANALYSIS • MODEL

Resumen

Este artículo, un recorte de la tesis defendida por la autora en la ECA-USP, busca analizar los discursos construidos en las organizaciones cuando ellas pautan por una política de sustentabilidad. Al adoptar como presupuesto que esos discursos necesitarán tener sentido para aquellos que lo reciben – los empleados –, la investigación busca comprender si las personas realmente se han movido a los problemas más urgentes presentados por la comunicación interna, en función de esa comprensión de sentidos. Las conclusiones indican que la comunicación interna ha sido capaz de promover la tramitación necesaria para el cambio del paradigma representado por la sustentabilidad.

PALABRAS CLAVES: COMUNICACIÓN INTERNA • SUSTENTABILIDAD • ANÁLISIS DEL DISCURSO • MODELO



A compreensão de que as organizações são espaços de interação, reguladas por uma lógica bastante própria, em que há uma interpenetração entre a atividade laborativa e as formas encontradas para gerenciar a dinâmica relacional, pode ser vista como necessária, tanto para a manutenção do trabalho em si, quanto para o equilíbrio da complexa teia em que o indivíduo se vê cotidianamente envolto. Nesse sentido, a comunicação interna é destacada como uma possibilidade concreta de as empresas conseguirem estabelecer essa interação.

Nessa circunstância, a linguagem se revela como instância primária nas tentativas de interação social. É pela fala que o sujeito se transforma em um ser no mundo, conforme assevera Brandão (2010). Assim, para que se possa entender o homem em comunicação, necessário se faz compreendê-lo em interação social, o que implica lançar mão de diferentes áreas de conhecimento, inclusive a linguística e a semiolinguística, em que se alocam os estudos de análise do discurso.

Considerando a linguagem (verbal e/ou icônica) como elemento fundamental da comunicação, a análise do discurso a estuda como atividade humana vinculada a um contexto histórico-social, ou seja, como “o estudo do uso real da linguagem, por locutores reais em situações reais” (Van Dijk, 1985, p. 1).

A análise do discurso semiolinguística, de origem francesa, percebe o sujeito como alguém que pode ser influenciado, mas que também influencia, um sujeito coletivo e individual, com determinações históricas e dotados de intencionalidades, por causa das quais ele entra nos jogos interativos de linguagem.

Entende-se, assim, que a utilização do conceito de representações sociais permite a ampliação das possibilidades empíricas quando se coloca em perspectiva o dito e o não-dito pelas organizações. Por se entender como contraproducente mapear as estratégias de argumentação do discurso sem procurar “apreendê-las nas práticas sociais e discursivas escolhidas” (Brait, 2007, p.175), a semiolinguística é adotada como referência básica, teoria capaz de considerar os sujeitos do discurso como seres individuais e coletivos, passíveis de construções interativas de sentido e, portanto, reconhecendo-se em seus papéis sociais e em suas práticas discursivas.

Dessa maneira, entender a comunicação no mundo do trabalho implica acatar que o receptor não é uma tabula rasa em que a organização deposita os conteúdos que pretende tornar comuns. Há ali um sujeito em interação, que fala do mundo da vida e do sistema, que narra suas experiências cotidianas e também tece observações sobre o que se passa na própria organização. Assim, não parece possível analisar a comunicação *nas* e *das* organizações sem que se analisem suas práticas languageiras como um todo, indissociavelmente e, sobretudo, que se observe o sujeito receptor dessa comunicação. É pertinente afirmar que não é possível fazer comunicação organizacional sem considerá-la como um processo, inserida em um contexto e, mais ainda, sem levar em conta os sujeitos para os quais ela é pautada e quais os discursos que se evidenciam em sua formulação.



As organizações, ao se fazerem concretas e inteligíveis por meio da comunicação, parecem adotar o consenso, a ordem e a homogeneização de suas crenças e seus valores como objetivos, tornando os sujeitos-receptores, no caso, os seus funcionários, coesos com suas ideologias. O que, porém, se percebe, hoje, é que o mundo da organização é o mundo da contradição por excelência (Kunsch, 2003; Oliveira e Paula, 2008; Baldissera, 2008; Fígaro, 2005).

Ao compreender que à comunicação cabe veicular aquilo que a própria empresa considera pertinente tornar sabido, o receptor elabora pequenas rotas de fuga, burila mecanismos de resistência, até como um modo de sobreviver no mundo do trabalho. Em caso contrário, subsistiria uma premissa de que tudo o que é dito pelo enunciador seria entendido e aceito pelo interlocutor.

Isso posto, o que se postula aqui é que “apenas a partir da convergência de discursos e práticas fará sentido a transformação em larga escala de valores e comportamentos humanos” (Soares, 2009, p. 31). Daí a relevante junção da tríade *comunicação – sustentabilidade – sociedade*, que, por sua vez, traz em si o embrião de que o ambiente organizacional também está conectado em relação de interdependência.

O SEGMENTO EMPRESARIAL E AS POLÍTICAS DE SUSTENTABILIDADE

A racionalidade econômica e o domínio tecnológico do século XX produziram a poluição, a degradação do meio ambiente, a crise dos recursos naturais, de energia e de alimentos e esses problemas, por sua vez, provocaram uma crise de civilização que tem suas explicações em duas diferentes perspectivas ideológicas. Segundo Leff (2010), essa crise, por um lado, pode ser entendida como um resultado natural da pressão que o crescimento populacional exerceu sobre os recursos limitados do planeta.

Assim, o problema ambiental vem também atrelado às questões da complexidade, pois não há como resolvê-lo sem que se tenha o aporte de uma série de outros saberes e que deem conta de explicar a intrincada conjunção de fatores que o propiciou. O ambiente é integrado às condições de vida que o próprio homem, por meio do conhecimento produzido, foi capaz de gerar. A industrialização, desde o advento da Revolução Industrial, tem sido considerada impulsionadora desses processos de exaustão ambiental, uma vez que “a racionalidade econômica caracteriza-se pelo desajuste entre as formas e ritmos de extração, exploração e transformação dos recursos naturais e das condições ecológicas para sua conservação, regeneração e aproveitamento sustentável” (Leff, 2010, p. 88).

O padrão produtivo vigente, maximizado pela tecnologia, excluiu a preocupação com os recursos naturais e a vida do homem de seus princípios básicos, minando as bases da sustentabilidade e tendo agora que lidar com as externalidades sociais e ambientais que estão a rondar



o mundo atual. Socialmente, veem-se a pobreza, a destruição do patrimônio de recursos dos povos, a dissolução de identidades étnicas – como as madeireiras e os mineradores fazem em terras indígenas brasileiras –, a deterioração da qualidade de vida, gerando milhões de excluídos, a fome e a miséria.

Ambientalmente, notam-se a natureza exaurida, a degradação socioambiental, a perda da diversidade biológica e o aquecimento solar dentre tantos outros problemas. Como um planeta que acaba de chegar aos sete bilhões de habitantes¹ conseguirá prover as necessidades desse contingente populacional sem que seja ainda mais depauperado? Essa questão emerge sempre que o tema da sustentabilidade é evocado. A sustentabilidade não deve ser uma preocupação somente das organizações, especialmente das privadas. Isso é ilusão. É tema que deve ser pautado em todos os setores da sociedade, pois espera-se que sejam encontradas soluções para as condições de existência do homem no planeta e isso implica diálogo aberto, o envolvimento de todos os atores sociais, uma vez que “a encruzilhada pela sustentabilidade é uma disputa pela natureza e uma controvérsia pelos sentidos alternativos do desenvolvimento sustentável” (Leff, 2010, p. 183).

É bem verdade que as organizações privadas, de forma contínua, vêm assumindo essas funções. Todavia, o que não se deve deixar de destacar é que, ao fazê-lo, elas desconsideram o papel do estado e o paulatino abandono de suas responsabilidades, muitas delas concernentes às suas atividades tradicionais. Ou, ainda, relativizam o papel da sociedade, que tem sido convidada a, cada vez mais, assumir sua responsabilidade ante a vida sobre o planeta.

CONCEITO DE SUSTENTABILIDADE E COMUNICAÇÃO

O quadro de degradação contínua do meio ambiente vem desde o século XVIII, com a Revolução Industrial, pois à geração de riqueza e ao crescimento econômico desordenado somaram-se a urbanização acelerada, o consumo desmesurado dos recursos naturais e a ocupação irracional do solo pela via do desmatamento intensivo necessário para que se pudesse aumentar a produção de alimentos (Dias, 2009).

Acontece que, embora o início do desenvolvimento industrial tenha quase três séculos, é somente nas duas últimas décadas do século XX que o volume físico da produção industrial no mundo cresceu espetacularmente, considerando-se que na segunda metade do século XX foram empregados mais recursos naturais na produção de bens que em toda a história anterior da humanidade (Dias, 2009, p.7).

Esse aumento da produção é também motivado pelo intenso fluxo de migração interna, pelo inchaço das cidades e pelo consumo exagerado de produtos. A explosão do consumo é

¹ Em 31 de outubro de 2011, por volta de 12 h, no fuso horário brasileiro, a Terra chegou a sete bilhões de habitantes segundo o– Fundo de População das Nações Unidas (Unfpa/ONU)



apontada como causa dessa desordem global, uma vez que a pressão pelo consumo é desproporcional à capacidade de reconstituição do ecossistema planetário. Isso pode ser percebido tanto quando se observam aqueles que consomem desmesuradamente, quanto quando se vêem aqueles que, ainda que consumindo de forma moderada, desejam ardentemente atingir um patamar maior de acesso aos bens atualmente considerados necessários. “Diante disso, esquecem de considerar que, apesar de existirem vários mundos, há uma só Terra e todos dependem da biosfera para conservação da vida”, afirma Rampazzo (2002, p. 171). Esse cenário exige uma profunda reflexão, pois o aprofundamento das desigualdades no planeta traz à tona uma questão de justiça social, aspecto inadiável nos debates que envolvem a sustentabilidade.

A partir da segunda metade do século XX é que a conscientização em relação aos resultados desse desenvolvimento acelerado se evidencia, muito embora essa consciência tenha sido despertada de forma cruel, pois foi o próprio desenvolvimento econômico que gerou um número crescente de desastres ambientais e a oferta de condições de vida cada dia mais insalubres à população mundial. Além da pobreza, a industrialização trouxe consigo também a preocupação sobre o que fazer com os resíduos do processo produtivo, sejam eles sólidos, líquidos ou gasosos, pois o descarte incorreto tem sido apontado, por exemplo, como o principal fator de contaminação das águas doces nos últimos anos.

Assim, falar em sustentabilidade implicou também considerar que ela envolvia o conceito de melhoria da qualidade de vida das pessoas e subentendia uma noção de bem-estar, de melhoria do nível de renda da população, condições de existência material e acesso às demandas simbólicas representadas pelo que se convencionou chamar de estilo de vida. Além, é claro, das condições imateriais, como a humanização do consumo, a redefinição do que sejam necessidades básicas – nutrição, saúde, moradia, vestuário, educação, emprego – e também de dar oportunidade a formas de participação, engajamento, solidariedade e cidadania.

José C. Barbieri (2007, p. 92) afirma que somente se é sustentável “quando se fala em melhorar a qualidade de vida de todos, respeitando a capacidade do planeta de fornecer os meios para isso”. Isso significa, ao contrário do que muitos pensam, desenvolvimento qualitativo, resguardando a capacidade de suporte do planeta e não em mais crescimento econômico.

No âmbito organizacional, por sua vez, o discurso do desenvolvimento sustentável não deve ser apenas retórica, mas se efetivar em práticas e condutas que induzam à reflexão, à deliberação e ao debate, gerando mudanças reais nos comportamentos e valores daqueles que o recebem. Se, conforme ressalva Hannah Arendt (1997), é na ação e no discurso que os homens se apresentam ao mundo, tornar isso crível é uma forma de coerência empresarial.

É nesse sentido que se reafirma que as organizações terão que formar esse valor, se quiserem que a adesão do funcionário aconteça. Em caso contrário, o giroscópio do trabalhador e a



bússola da organização não estarão alinhados. Os valores de um serão diferentes dos do outro, inviabilizando até mesmo uma mudança de postura frente aos desafios que a gestão da sustentabilidade impõe.

Assim, a comunicação interna tem se revelado como um desafio para as organizações modernas que, embora reconheçam a importância que os funcionários têm para o sucesso de seu negócio, ainda se encontram premidas por um jeito muito próprio de ser do início do século XX. Então os funcionários representavam apenas a força de trabalho necessária para atender o próprio sistema produtivo e às organizações cabia somente a tarefa de instituir o controle por meio de normas que definiam os tempos e os movimentos da produção. Naquela condição, a comunicação interna tinha um papel meramente administrativo e exigia um aparato comunicativo de pouca monta.

Definida como aquela que viabiliza a comunicação entre a organização e seus funcionários (Kunsch, 2003), a comunicação interna consolida-se como importante instrumento de mediação entre os interesses do capital e os do trabalho. E, naturalmente, na negociação entre interesses tão díspares reside o seu maior desafio, pois as organizações continuam presas a um passado capitalista histórico e não encontram respostas para a angústia de reconhecer a necessidade de mudar e, por mais paradoxal que seja, temem a mudança. Mudar significa mexer em sua estrutura de valores e com o status quo existente. Assim, se, quase sempre, a intenção da organização projetava uma comunicação instrumental, geralmente utilizada para gerar conformidade e ordem, vê-se que essa lógica tem sua dinâmica alterada, diante do cenário de múltiplas e constantes mudanças ocorridas na sociedade e, por extensão, nas organizações.

Para as organizações, administrar as relações que estabelecem com seus funcionários em um cenário de tamanha imprevisibilidade significa obter uma série de vantagens competitivas, entre as quais a adesão dos funcionários aos objetivos organizacionais e, conseqüentemente, maior envolvimento e engajamento, levando-as à eficiência e a uma imagem positiva no mercado. Nesse sentido, a disparidade de interesses e a ocupação de polos antagônicos na relação estabelecida entre as partes é quase sempre camuflada, subsumindo-se em discursos que enaltecem as boas intenções da organização em relação à questão ou que então podem ser vistos como discursos que retomam, como afirma Valéria Cabral (2004, p. 57), um “discurso pela busca da *‘felicidade’ com tno trabalho*”. Para Thomas Davenport (2001), a informação nunca é inocente e, ao usá-la, a organização acaba por determinar [ou não] qual o ambiente informacional desejado.

O espanhol José L. Piñuel Raigada (1997) defende que a comunicação interna é fundamental para a existência de qualquer organização, uma vez que ela reúne indivíduos diferentes que compartilham um objetivo e estão regidos por um conjunto de normas que devem ser por todos conhecidas. Segundo o autor, o princípio da inteligibilidade (objetivos e normas serem conhecidos por todos), o princípio da retórica comunicativa (qual será o consenso a ser alcançado) e



o princípio ergonômico (o quanto se torna mais ou menos fácil realizar as tarefas) garantem o funcionamento e a estabilidade da organização. E isso implica sempre comunicação.

Para Marlene Marchiori (2006, p.207), “temos que trabalhar com vistas ao reconhecimento real da equipe interna, ou seja, não vinculada ao que ela trará de benefícios para o cliente e, sim, na satisfação usufruída e na integração das pessoas com e na organização”. Como a comunicação interna pode contribuir para que o funcionário seja visto como um cidadão, um ser de escolhas, livre para pensar e que é capaz de ler o cenário à sua volta? Kunsch (2003, p. 157) é enfática ao afirmar que “de nada adiantarão programas maravilhosos de comunicação se os empregados não forem respeitados nos seus direitos de cidadãos e nem considerados o público número um, no conjunto de públicos da organização”.

Ao procurar perceber como a comunicação interna pode contribuir para aumentar a adesão dos funcionários às questões inerentes à sustentabilidade, ampliando as fronteiras desse conhecimento para além dos muros da organização e gerando uma mudança de postura desses funcionários, o que se defende é a existência de uma comunicação libertadora, humanística em sua essência, que consiga transformar aquele que a recebe, liberando-o para o exercício pleno de sua cidadania. Tornar uma organização sustentável exige a renovação dos processos de gestão administrativa e, como consequência, de suas formas de comunicação. Como falar de transparência, de equidade, de ética, de proteção ambiental, por meio de uma comunicação que se materializa em “peças de leitura monótona porque contaminadas pela tentativa de promover chefes e exaltar virtudes, nem sempre verdadeiras, das instituições” (Bueno, 2005, p. 22)? Ou em uma comunicação insípida, que contempla um discurso vazio, ainda que embalado em uma sofisticada peça retórica?

Fazer comunicação interna em sintonia com os princípios da sustentabilidade irá requerer mais, tanto daqueles que a produzem quanto daqueles que a autorizam, que fazem da comunicação uma credencial, um passaporte para acessar as emoções humanas.

PERCURSO METODOLÓGICO DA PESQUISA

Nossa pesquisa foi de natureza qualitativa. Epistemologicamente, os estudos dessa natureza, geralmente, defendem que os métodos das ciências sociais possibilitam que o homem interprete o mundo em que vive e, assim, reconstrua a sua história, dando-lhe sentido e memória. Assim, percebeu-se como necessária uma metodologia que se adaptasse “à capacidade humana para a interação simbólica” (Moreira, 2004, p. 51).

A investigação das relações entre comunicação e sustentabilidade foi realizada na planta industrial da Fiat Automóveis, localizada em Betim (MG). Nessa empresa trabalham 13,5 mil funcionários, sendo que 80% deles estão na área produtiva e 20% na administrativa. Sua escolha se deu pelo



fato de a organização ser uma importante referência para o estado de Minas Gerais, onde reside a autora Deste trabalho. Com 35 anos de Brasil, é indiscutível a representatividade da Fiat para a economia nacional e da região em que se encontra, tendo sido eleita, por nove vezes consecutivas, a montadora líder de mercado. Além disso, conta com uma premiada estrutura de comunicação e tem envidado esforços no sentido de implementar seu programa de sustentabilidade.

Dentro da Fiat, o interesse recaiu sobre a comunicação interna, tentando-se entender como a organização tem construído seu discurso de sustentabilidade para o público interno. Dessa maneira, ressalva-se que outros aspectos como posicionamento no mercado, relação com investidores e comunicação corporativa não foram objeto de observação, uma vez que não teriam significância para o escopo geral da pesquisa.

Para melhor contextualização do campo, o levantamento documental, além do da revisão de literatura, foi fundamental, pois permitiu um olhar aprofundado sobre o campo a ser investigado. Ao se desentranhar sua história, por meio de documentos da época, buscou-se compreender a representatividade da Fiat para a região onde se encontra, a partir da perspectiva da própria organização. Foram utilizadas a documentação primária, via acesso às informações coletadas no *site* da organização, importante fonte de consulta, bem como o livro *Fiat 30 anos* e a revista *Mundo Fiat* (n. 105 – edição especial sobre sustentabilidade), publicações produzidas, respectivamente, pela comunicação interna e corporativa, e a secundária por meio da consulta ao acervo da Editora Abril, em busca de informações sobre a chegada da Fiat no Brasil, em matéria especial da revista *Veja*, intitulada “Nasce a Fiat mineira” (*Veja*, 1976, p. 88-101). Nessa etapa, procurou-se tão-somente historicizar a chegada da organização a Minas Gerais.

A Fiat Automóveis dispõe de diversos veículos de comunicação interna, segmentados por públicos e para atender a diferentes objetivos organizacionais. Para melhor compreensão de como se deu a escolha do *corpus* que compõe esta análise, deve-se resgatar que um dos objetivos foi compreender se a comunicação interna poderia influenciar na formação do público interno das organizações, ampliando a sua consciência em relação à sustentabilidade. Além disso, partiu-se do pressuposto de que essa influência passaria a ser mais bem percebida caso o que fosse apreendido na organização pudesse ser levado para fora dos seus muros, gerando até mesmo o envolvimento da família. Diante desse objetivo, a escolha dos veículos de comunicação interna que foram analisados recaiu sobre o *Expresso Família*, publicação bimestral, voltada para o funcionário em situação de trabalho, e a *Fiat em Família*, publicação mensal, voltada para o funcionário em situação familiar. Embora sejam publicações longevas na organização, o recorte temporal se prendeu ao ano 2010, uma vez que o programa de sustentabilidade Fiat passou a ser discretamente divulgado no final de 2009, por iniciativa do Comitê de Sustentabilidade, criado em 2008, e somente em 2010 foi efetivamente disseminado para o seu público interno. A escolha do método de análise do discurso para essa etapa da pesquisa mostrou-se como um caminho natural.



Para Alan Henderson Gardiner (1989, apud Charaudeau; Maingueneau, 2006, p. 168), “o discurso é a utilização, entre os homens, de signos sonoros articulados, para comunicar seus desejos e opiniões sobre as coisas”. Adotou-se a análise de discurso exatamente porque nela a pragmática exerce domínio sobre a semântica e a sintaxe, o que implica que os efeitos do sentido serão sua tônica. Isso é relevante porque, ao se adotar a premissa de que falar é estar em comunicação e que comunicação é interação, a análise do discurso se apresenta como um meio de descortinar as formas que a linguagem engendra para se efetivar. No entanto, o discurso se caracteriza como uma atividade social e, nesse sentido, o outro tem que ser levado em consideração para que o ato de linguagem alcance sucesso.

Isso é que há de fascinante nas teorias da análise do discurso: a percepção de que, através da construção conjunta do sentido, ninguém sai ileso de uma experiência de comunicação. Somos sempre outros em relação ao que éramos antes de iniciarmos essa troca (Rolim, 2004, p. 104).

Adotou-se a análise de discurso francesa para que se descobrisse como são construídos os discursos da sustentabilidade pela comunicação interna da Fiat, tanto em suas marcas implícitas, quanto nas explícitas, em suas revistas institucionais *Expresso Fiat* e *Fiat em Família*. Assim, entendeu-se que a Fiat, como enunciadora, constrói uma rede de relações dialógicas, expressas pela linguagem, mas não se afirma que isso possa significar aceitação, harmonia, sintonia absoluta ou embate, tensão.

Para a coleta de dados com os funcionários Fiat utilizaram-se entrevistas e grupos de discussão. As entrevistas em profundidade são consideradas imprescindíveis quando se quer coletar dados sobre aspectos do comportamento humano. Como recurso metodológico, a entrevista em profundidade busca “com base em teorias e pressupostos definidos pelo investigador, recolher respostas a partir da experiência subjetiva de uma fonte selecionada por deter informações que se deseja conhecer” (Duarte, 2005, p. 62).

Foram definidos como sujeitos de pesquisa: a) os diretores de comunicação e de sustentabilidade; b) os membros do comitê de sustentabilidade: originalmente composto por treze representantes de diferentes áreas da Fiat. Foram ouvidos os representantes das seguintes áreas: comercial, engenharia de qualidade, ecologia do produto, recursos humanos, comunicação, qualidade e relacionamento com a comunidade.

O roteiro de entrevista foi de natureza semiestruturada, contendo aproximadamente quarenta perguntas, formatadas em seis eixos de análise, nos quais se pretendeu captar qual a percepção que o funcionário fazia sobre si mesmo e o *mundo Fiat*, como a própria organização se autodenomina.

Para a constituição dos grupos de discussão foi utilizado o seguinte protocolo: a) solicitou-se à organização a listagem de seus 13,5 mil funcionários, recebida por meio eletrônico e contendo



somente seus números de matrícula e os locais de trabalho; b) de posse da lista, fez-se um sorteio aleatório, destacando os números a cada cinqüenta ou cem, conforme as áreas, de maneira a preservar uma amostra representativa de toda a fábrica. Além disso, foram selecionados dois números suplentes para cada convidado, sempre do mesmo nível hierárquico e/ou função; c) recebeu-se uma segunda listagem, agora constando os nomes que foram anteriormente selecionados; d) foram enviados convites impressos para os funcionários da planta industrial, entregues pela chefia imediata. Para os do administrativo, os convites foram encaminhados por correio eletrônico.

Constituição final dos grupos de discussão: a) dois grupos de discussão, sendo: um de empregados da área comercial, com nove participantes; um da área industrial, com onze participantes; b) dois minigrupos de discussão, sendo: um de empregados da engenharia, com cinco participantes; um de empregados com cargo de liderança da produção industrial, com seis participantes; esses grupos foram assim designados, pois houve um alto índice de não-comparecimento; c) duas entrevistas em profundidade em duplas, com empregados do administrativo e com empregados com cargo de liderança do administrativo. A alteração da técnica foi necessária devido ao não-comparecimento dos convidados.

Tendo em vista alguns problemas operacionais de campo, optou-se por realizar também outras entrevistas em profundidade com os funcionários da área de produção industrial. Essas oito entrevistas cumpriram o objetivo de garantir a representatividade dos grupos, evitando que os setores da prensa, funilaria, pintura e montagem fossem desprezados na amostra.

OS DISCURSOS EM ANÁLISE

A análise do discurso é uma área de conhecimento surgida no século XX, dentro do campo da linguística, no auge do estruturalismo, em uma França que vivia um conturbado cenário político e cultural, com o Movimento de Maio de 1968, no qual os estudantes exigiam que fossem implementadas reformas no sistema de ensino. Assim, Michel Pêcheux², historicamente considerado o fundador da análise do discurso francesa, também se inscreve nesse momento político e, numa relação de reciprocidade, vê seu trabalho ser profundamente marcado pela situação político-social vigente, principalmente pelos trabalhos de Jacques Lacan, na psicanálise e do marxismo de Louis Althusser, considerados os dois grandes mestres de uma geração que se insurgia contra o sistema de pensamento que então vigorava.

Em 1983, surgiu a semiolinguística de Patrick Charaudeau como proposta de uma teoria dos sujeitos da linguagem. A semiolinguística considera a linguagem do ponto de vista das diversas

² Fundador da análise de discurso, Pêcheux teoriza sobre como a linguagem está materializada na ideologia e como esta se manifesta na linguagem. Ele concebe o discurso, enquanto efeito de sentidos, como um lugar particular em que essa relação ocorre.



semioses, incorporando o psicológico e o social à análise linguística. Sua metodologia de análise se pretende prática, e seu quadro enunciativo deve ser capaz de elucidar a interação entre os sujeitos e o desdobramento desses sujeitos no ato de linguagem. O principal conceito da semiolinguística é o do *contrato de comunicação*, porque pressupõe a interação entre os sujeitos que se reconhecem mutuamente numa dada situação de comunicação. Para que a comunicação ocorra, é necessário que esses sujeitos tenham um mesmo quadro de referência sobre o qual constroem e tornam inteligíveis seus discursos e saibam reconhecer que existem normas, instituídas pelas práticas sociais, para os comportamentos languageiros que adotam, tornando possível essa comunicação. Isso faz com que um acordo tácito sobre as regras do jogo discursivo se concretize e a encenação das trocas sociais – quase todas no campo do simbólico – ocorra e que determina o que Patrick Charaudeau (2009a) denomina contrato de comunicação.

A noção de contrato pressupõe que os indivíduos pertencentes a um mesmo corpo de práticas sociais estejam suscetíveis de chegar a um acordo sobre as representações languageiras dessas práticas sociais. Em decorrência disso, o sujeito comunicante sempre pode supor que o outro possui uma competência languageira de reconhecimento análoga à sua. Nesta perspectiva, “o ato de linguagem torna-se uma proposição que o eu faz ao tu e da qual ele espera uma contrapartida de convivência” (Charaudeau, 2009b, p. 56).

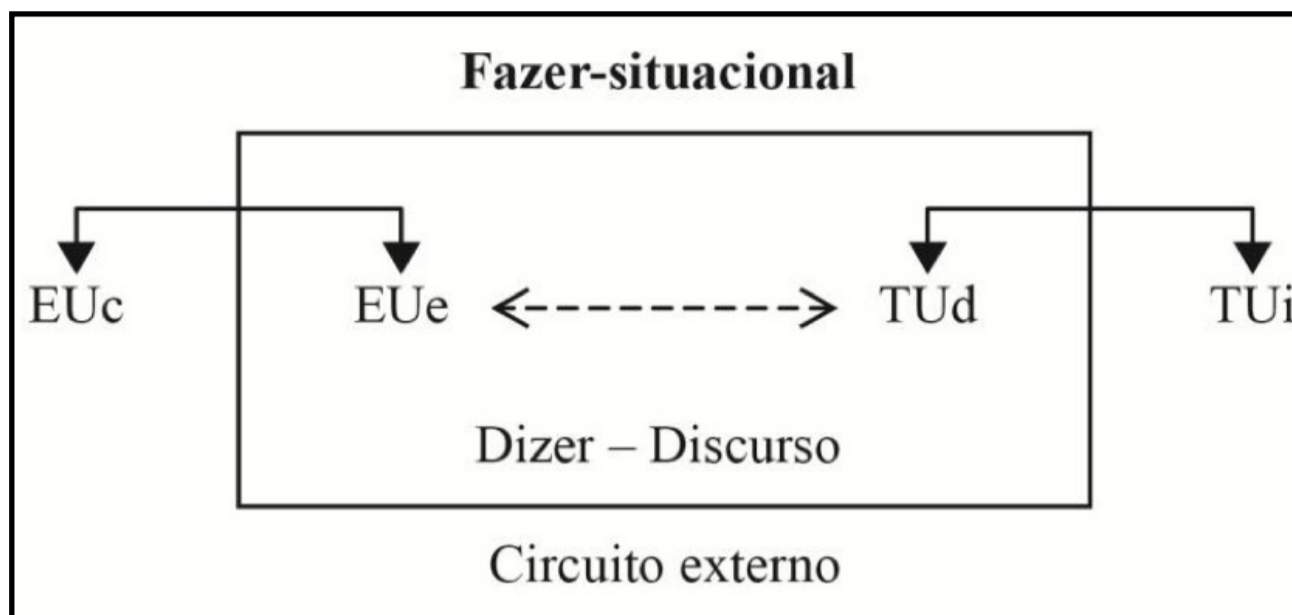
Funcionando como um alicerce metodológico, o conceito do contrato de comunicação vai conseguir abarcar aspectos fundamentais para a compreensão dos discursos, tais como: a sua finalidade – para que dizer?: a identidade dos que estão envolvidos – quem fala a quem?; o propósito de que trata – do que se fala?; o dispositivo que foi utilizado – em que circunstâncias materiais ocorre a troca? –, para, a partir daí, chegar aos conceitos de projeto de fala e de intencionalidade, o que, sob o ponto de vista da análise, implicaria um olhar menos ingênuo sobre esse discurso, desconsiderando-o como atividade neutra. A teoria abre caminho para a verificação de que a utilização da linguagem indica um percurso argumentativo no qual estão em jogo interesses e necessidades, implícitas ou explícitas (Rolim, 2000).

A ideia de projeto de fala considera que todo sujeito ao produzir um ato de linguagem está movido por uma intenção. Todo discurso tem um porquê ou um para quê. Um motivo e/ou um objetivo a alcançar. Para isso, o sujeito falante, diante das restrições circunstanciais em que se encontra, utiliza estratégias. dessa forma, realiza o seu ato de fala (rolim, 2000, p.30).

Assim, pode-se perceber que o ato de linguagem, para a semiolinguística, é definido como uma *mise en scène*, um jogo que coloca em relação dois espaços de significação: o situacional, que seria o circuito externo; e o do dizer, que seria o interno. E, dentro deles, quatro sujeitos, localizados em duplas nesses espaços: situados no circuito externo, estariam os sujeitos comunicantes (EUc) e interpretantes (TUi) e, no interno, os sujeitos enunciadore (EUe) e destinatários (TUd). Todos esses sujeitos do discurso estão em *mise en scène*, ou seja, estão avaliando as competências de um e de outro para ocuparem o lugar que ocupam. Os dois circuitos do ato de linguagem com seus respectivos sujeitos estão representados pelo seguinte quadro enunciativo.



Quadro 1 – Ato de linguagem da relação contratual



Fonte: Charaudeau (1983, p. 46). Tradução da autora.

O quadro enunciativo de Patrick Charaudeau propõe que a linguagem seja considerada do ponto de vista de dois espaços: o externo ou extralinguístico, definido como o espaço das condições psicológicas e sociais dos seres reais em situação de interação; e o interno ou intralinguístico, tido como o uso da língua pelos seres de fala criados formalmente por meio do uso do sistema da língua. Dessa forma, comunicante e interpretante são parceiros empíricos do ato de linguagem. E enunciador e destinatário são sujeitos criados pelo comunicante ao produzir o ato de linguagem. O EUC (Eu comunicante) é um ser social e vai criar um discurso em que possa implementar os seres de fala, enunciadores (EUe) daquilo que pretende encenar discursivamente. O TUD (TU destinatário), por sua vez, é também um ser de fala criado pelo sujeito comunicante ao realizar seu discurso. O TUD é uma imagem do sujeito a quem é dirigido o discurso. Já o TUI, o sujeito interpretante, é também um ser social e interpreta aquilo que recebe do EUC.

Em síntese, o contrato de comunicação determina que esse espaço interno do quadro enunciativo se constitua como um espaço de atuação para que comunicantes e interpretantes sejam parceiros do discurso, uma vez que entre eles deva haver um mínimo de identificação, e os enunciadores e destinatários seriam os protagonistas dessa troca. Dessa maneira, apesar das restrições impostas pela situação e pelo respectivo contrato de comunicação, há ali um espaço de manobras que precisa ser considerado. Ao organizar o modo de dizer, os comunicantes e enunciadores assumem para si as estratégias discursivas e, como consequência, as condições de produção do discurso.

Nesse sentido, para que a comunicação efetivamente ocorra é necessário que o sujeito interpretante consiga apreender o que visava o sujeito comunicante/enunciador. Quando isso ocorre, há uma identificação do interpretante com o destinatário. Essa seria a situação ideal de comunicação. Toda situação real conta, entretanto, com a opacidade da linguagem e com a assimetria entre os sujeitos envolvidos. Diferenças sociais, culturais, políticas e, principalmente, divergência de interesses. Ou seja, há nesse quadro enunciativo a constatação de que os



sujeitos se encontram em relação de alteridade e que, para todo eu, existe um tu, conforme postula Émile Benveniste (1967), com intencionalidades e história próprias.

Uma vez que a semiolinguística leva em conta o sujeito do discurso, ao se aplicar o quadro enunciativo de Charaudeau (1983, p. 46) em uma organização, em que as relações são sempre marcadas pelo poder de um sobre o outro – no caso, do capital sobre o trabalho – ou pela capacidade que um tem de influenciar o outro, pode-se perceber, por exemplo, que os discursos organizacionais buscam capturar a atenção do funcionário, levando-o a coadunar com e a compartilhar o que está sendo dito. Para tanto, são utilizadas diversas estratégias e diferentes modos de organização do discurso, tendo como objetivo fortalecer o *ethos* organizacional. O *ethos* organizacional é uma construção de sentidos sobre quem é e o que faz a organização, entendendo-se que essa construção ocorre a partir do que é mostrado, em jogo com o não-dito e com os implícitos do discurso.

Assim, seria lícito afirmar que a enunciação é capaz de revelar a personalidade do enunciador, criando uma identidade de si bastante compatível com o mundo idealizado em seus enunciados, formado pelas representações sociais que traduzem os valores compartilhados pelos interlocutores do discurso. O conceito de coenunciação pressupõe a necessidade do engajamento dos sujeitos (comunicante e interpretante) no processo interativo. O locutor (sujeito comunicante) se engaja na interlocução construindo uma imagem de si – *ethos* – que balizará a credibilidade e afiançará os argumentos apresentados para que o alocutário (sujeito interpretante) dê sua adesão às proposições defendidas pelo locutor.

Dessa forma,

o orador apoia seus argumentos sobre a *doxa* que toma emprestada de seu público do mesmo modo que modela seu *ethos* com as representações coletivas que assumem, aos olhos dos interlocutores, um valor positivo e são suscetíveis de produzir neles a impressão apropriada às circunstâncias (Amossy, 2005, p. 124).

De fato, em uma situação discursiva, parece ser de fundamental importância a autoridade que o locutor tem, e sua eficácia vai depender de como a construção discursiva do *ethos* se dará. Ou seja, o locutor constrói uma imagem que ele acredita que o auditório faz dele e trabalha para confirmar essa imagem, mas o interlocutor também faz uma imagem do locutor, reconhecendo-lhe autoridade para ocupar aquele lugar de fala. Assim, a construção do *ethos* acontece num jogo especular em que as representações de um e de outro precisam ser confirmadas. Em uma situação de comunicação organizacional, por exemplo, a eficácia do discurso institucional é sempre tributária da autoridade de que goza a organização. Diz-se, então, que a comunicação se funda na existência de um mínimo de reconhecimento mútuo entre os protagonistas.

Para Charaudeau (2008), o *ethos* pode ser coletivamente construído quando as percepções das representações sociais acabam por constituir uma entidade homogênea e, aprioristicamente,



um grupo vai amalgamando uma opinião coletiva sobre um outro grupo. No caso da Fiat, essa identidade coletiva é necessária para que o seu corpo de empregados dê sua adesão ao projeto unificador dessa entidade em um *ethos* organizacional. Por meio de seus diversos projetos e programas, a organização foi construindo suas narrativas e suas práticas, pois, conforme afirma Dominique Maingueneau (2002, s. p.), “as idéias são construídas por maneiras de dizer que passam por maneiras de ser”.

Não raras vezes, o *ethos* vai se configurando aos poucos, no uso de determinado procedimento discursivo que, por ter sido considerado válido, será reutilizado e contribuirá para a formatação do *ethos* organizacional. Nesse sentido, é de fundamental importância que se observe como se dá a enunciação. O uso de pronomes pessoais de primeira pessoa – a enunciação elocutiva –, o uso de pronomes pessoais de segunda pessoa – a alocutiva –, ou o uso de frases que apagam todo traço dos interlocutores, fazendo com que o dito não se torne responsabilidade de nenhum dos interlocutores – enunciação delocutiva – são traços marcantes e que devem ser considerados em um discurso, principalmente naquele que as organizações produzem para condensar seus valores junto ao público interno.

Os valores compartilhados pela coletividade formam a base para que a interlocução seja bem-sucedida, de maneira que sejam alcançados os efeitos desejados pelo sujeito comunicante. Tais efeitos dizem respeito à finalidade do discurso. “A finalidade é a condição que requer que todo ato de linguagem seja ordenado em função de um objetivo” (Charaudeau, 2009a, p. 69).

O objetivo na comunicação é fazer com que o outro seja incorporado à intencionalidade do sujeito comunicante. Assim sendo, a intencionalidade discursiva consiste em querer *fazer fazer* – levar o outro a se comportar de determinada forma; em querer *fazer saber* – transmitir saberes e informações; em querer *fazer crer* – levar o outro a acreditar no que está sendo dito; e em *fazer sentir* – provocar no alocutário um determinado estado emocional (Charaudeau, 2009a).

Se assim for, o ato de comunicação, na perspectiva charaudiana, se estabelece numa relação de troca entre a instância da produção e da recepção. Dessa maneira, a semiolinguística apresenta-se como fecunda matriz analítica para este artigo. A partir da comunicação interna, tendo como objeto de análise as revistas *Fiat em Família* e *Expresso Fiat* e considerando o tema da sustentabilidade, pretendeu-se elucidar como foi construído o jogo discursivo e qual a intencionalidade latente para fazer com que os empregados Fiat se comportassem de uma determinada forma (*fazer fazer*), transformando-os em replicadores dos saberes adquiridos (*fazer saber*) junto às suas comunidades de origem e, principalmente, à sua família, mas, sobretudo, se foi possível levá-los a acreditar (*fazer crer*) que o discurso elaborado pela Fiat era, de fato, pertinente, tornando-os presas de sentimentos como o orgulho de integrar aquele grupo (*fazer sentir*).



Descrição dos *corpora*

A comunicação interna da Fiat estabeleceu como sua matriz que deveria trabalhar em quatro grandes eixos com o objetivo claro de gerar informação, fomentar o diálogo e criar um bom clima/motivação. Os eixos definidos foram o institucional, em que a história da empresa é o fio condutor; os recursos humanos, considerando a gestão das pessoas na organização; a imagem, preocupando-se em também gerenciar internamente a imagem da Fiat; e o atendimento às áreas, dando o suporte necessário às demandas internas.

Faz-se mister que aqui se demarque que a comunicação interna adotada estabelece diversificadas estratégias discursivas, principalmente no que se refere à linguagem utilizada e aos efeitos desejados. Resgata-se, então, aqui a intencionalidade discursiva, em que para *fazer fazer*, *fazer crer*, *fazer sentir* e *fazer saber*, a organização vai agir como um comunicador e vai lançar mão, tanto de outros vários enunciadores – todos fiduciários dos interesses da empresa –, quanto de diferentes elementos discursivos para a concretização de seus objetivos enquanto organização. Nesse sentido, para a realização deste estudo, foram escolhidos como *corpora* as seis edições da *Expresso Fiat* e as doze edições da *Fiat em Família* publicadas durante o ano 2010, dirigidas ao seu público interno em diferentes situações de comunicação: no trabalho e na vida familiar, respectivamente.

Expresso Fiat

Revista corporativa, com foco nas pessoas, mas do ponto de vista profissional. De circulação bimestral, é distribuída a todos os empregados, de forma personalizada. Essa personalização deve ser enfatizada, uma vez que cada exemplar traz impresso o nome e o setor de seu destinatário. Com uma tiragem de 14 mil exemplares, cada empregado a recebe com seu nome impresso (não é uma etiqueta feita em computador, a revista traz o nome do destinatário). Seu objetivo é difundir a cultura empresarial e fortalecer a marca. No ano 2010, ela só não circulou no mês de junho. São 44 páginas, em papel couchê fosco, com capa de 150 gramas e miolo de noventa gramas, em policromia, com acabamento em grampo-cavalo. A produção de seu conteúdo é de responsabilidade da equipe de Comunicação Interna e tem editorias fixas e sazonais, definidas conforme a demanda e a necessidade de comunicação da organização. Sua finalidade é introduzir os valores e crenças da Fiat, a fim de “difundir a cultura empresarial e fortalecer a marca”³.

Fiat em Família

É uma revista corporativa, com foco nas pessoas do ponto de vista sociofamiliar, trazendo informações sobre saúde, benefícios, educação, convivência e cidadania. Seu objetivo é criar vínculo, gerando identificação com o empregado e sua família, e fortalecendo os laços com a



organização. Produzida mensalmente, é dirigida aos empregados e seus familiares, sendo distribuída juntamente com a cesta básica. São doze páginas, em papel couchê fosco, capa de 150 gramas e miolo de noventa gramas, em policromia. A produção de seu conteúdo é de responsabilidade da equipe de Comunicação Interna e tem editorias fixas, embora outras possam aparecer, conforme a demanda e a necessidade de comunicação da organização.

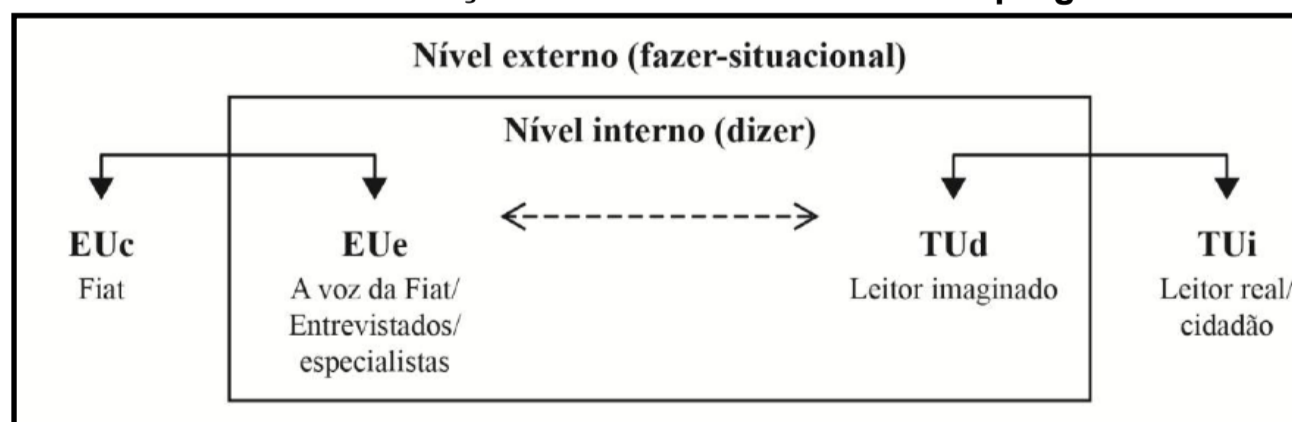
Os espaços de enunciação

A instância de produção, nesse caso, é a Fiat. O sujeito comunicante (EUc), portanto, é uma organização privada, multinacional de origem italiana, com 35 anos de Brasil, que emprega aproximadamente 14 mil pessoas. Além da organização, o sujeito comunicante se compõe também da equipe de comunicação interna, profissionais responsáveis por definir o que, a quem, como e por quais meios falar com o destinatário de seu discurso.

Para tanto, a Fiat vai utilizar diferentes enunciadores (EUe), aqui compreendidos como os vários profissionais entrevistados, de diferentes áreas de expertise e que vão ocupar a função de enunciadores daquilo que a organização pretende enfatizar nos números de sua publicação.

Já o sujeito destinatário (TUd) é todo público ao qual se destinam as publicações – empregados e familiares – e o interpretante (TUi) é o seu leitor real, ou seja, aquele que, ao se dedicar à leitura, se esforçará para compreender aquilo que está sendo dito. O espaço interno-externo, nesse caso, é utilizado para atender as necessidades da organização e pode não ser condizente com as necessidades da instância receptora, uma vez que esses leitores são seres localizados historicamente, integram uma comunidade, têm um repertório e um imaginário coletivo e individual com suas próprias visões de mundo. Para melhor compreensão do que trata essa análise, reproduz-se o quadro enunciativo de Charaudeau (1983), adaptando-o ao objeto de estudo Fiat/ Comunicação interna/corpora.

Quadro 2 – Relação contratual entre Fiat e empregados



Fonte: Adaptado de Charaudeau, para que a autora pudesse fazer a representação gráfica de como se dá a relação contratual entre o objeto de estudo Fiat, os objetos de análise *Fiat em Família* e *Expresso Fiat* e os leitores, como empregados da organização.

³ Retirado de material produzido para apresentações internas, disponibilizado pelo próprio setor da Fiat.



Assim, reconhecendo que a organização tem controle sobre a produção e a distribuição das revistas – uma é entregue ao próprio empregado pela chefia imediata e outra chega a sua casa, juntamente com a cesta básica – mas não tem controle sobre o uso que é feito delas –, se a cesta básica for doada a terceiros como pais e empregados domésticos, no caso da *Fiat em Família*, por exemplo, ou esquecidas em armários destinados aos objetos pessoais dos empregados, no caso da *Expresso Fiat*, o discurso organizacional pode estar sendo desconsiderado.

Essa análise pretendeu então avaliar como o Eu comunicante (EUc) fala por meio de seus Eus enunciadores (EUe) e como ele então se denomina, como se refere a si mesmo e ao seu empregado (TUd). E, além disso, entender como a comunicação interna tem tratado o tema da sustentabilidade. A partir dessa leitura, pretende-se chegar às imagens que a organização constrói de si (*ethos*).

CONCLUSÃO DA ANÁLISE DE DISCURSO

As instâncias de emissão e recepção na Fiat

Utilizando as categorias propostas por Patrick Charaudeau, fica claro que a instância de produção – sujeito comunicante e seus enunciadores – é constituída pela organização Fiat, entendida aqui como a filial brasileira do Grupo Fiat, sua comunicação interna e seu Comitê de Sustentabilidade, e a instância de recepção – sujeito interpretante, assim como os sujeitos destinatários formulados pelo comunicante – constituído pelos empregados da Fiat, uma vez que as duas publicações são a eles dirigidas.

Apesar disso, há que se esclarecer que o sujeito interpretante é todo aquele sujeito real que, porventura, pegar a revista e proceder empiricamente à sua leitura. Os sujeitos destinatários, porém, embora grosso modo sejam os empregados da Fiat, ocupam papéis sociais e linguageiros diversos conforme cada um dos *corpora*. A revista *Fiat em Família* é dirigida ao empregado em situação familiar, o que sugere um momento muito específico para que a leitura ocorra, esperando-se que, fora do ambiente de trabalho, essa leitura ocorra em situação de relaxamento e de compartilhamento. A revista *Expresso Fiat* é dirigida aos empregados em situação de trabalho, com temáticas direcionadas aos produtos, processos e práticas relativas a esse *locus*.

O *ethos* Fiat

Ao se observar, comparativamente, os *corpora* aqui apresentados, é possível estabelecer alguns pontos de análise que podem ser elucidativos de como se constitui o *ethos* Fiat e como seus discursos são configurados conjuntamente, mesmo quando o enunciador busca persuadir o destinatário de que há um ideal de verdade a ser compartilhado, pois, conforme dito no início desta análise, o *ethos* é uma “construção de si para que o outro adira, siga, identifique-se a este



ser que supostamente é representado por um outro si – mesmo idealizado” (Charaudeau, 2008, p. 153). Assim, a Fiat do Brasil foi construindo uma relação de si com os seus empregados na qual a reciprocidade fica evidenciada: ela dá o melhor de si e exige o máximo do outro, que deve aceitar como seus os *ethoi* de credibilidade e de identificação.

Esses diferentes *ethoi* são construídos por meio de conteúdos bem articulados, cuja atividade linguageira se preocupa em ser simples, de fácil assimilação e, ao mesmo tempo, faz deslocar os sujeitos do discurso da linha de produção para um patamar técnico em que o uso da língua estrangeira se dá com incrível naturalidade – principalmente em relação ao inglês; no caso do italiano, língua de origem da matriz, é mais usual o portuliano⁴. Os *ethoi* de solidariedade e humanidade estão presentes em todas as matérias que referenciam os projetos de sustentabilidade da Fiat, pois todas mobilizam uma representação social que leva o leitor/destinatário a se posicionar entre uma prática social concreta – Árvore da vida, Cooperárvore, Maratona cultural, Voluntariado, as ações do Jardim Teresópolis, dentre outros – e sua consciência afetiva que se apoia sobre os seus conhecimentos anteriores, seu repertório social e sobre os julgamentos herdados.

As marcas do texto

A frequência com que, tanto na *Expresso Fiat* quanto na *Fiat em Família*, são usadas as enunciações delocutivas chamam a atenção. Ao trazer especialistas de diferentes áreas do conhecimento – no caso das entrevistas da *Expresso Fiat* – ou a opinião dos familiares – no caso da *Fiat em Família* – ou quando combina as duas possibilidades: *expertos* e empregados da organização, para atuar como EUE (EU enunciadores), a Fiat usa um argumento de autoridade, passando a mensagem de que a terceira voz utilizada representa a voz da verdade, ou seja, não sou eu que estou dizendo, é o outro.

Percebe-se também que o discurso Fiat em relação à sustentabilidade busca se traduzir em discurso de compromisso, em que se reconhecem as exigências de um mercado que aposta na globalização econômica e no desenvolvimento tecnológico cada vez mais acentuado, mas que se preocupa em preservar o meio ambiente e em minimizar a desigualdade social, mitigando o passivo existente.

Enfrentar os desafios de frente, tornar a empresa ainda mais competitiva no mercado automotivo, sempre com foco na utilização responsável dos recursos naturais e no compromisso com o desenvolvimento pessoal e profissional dos empregados e comunidades:

Essa é a sustentabilidade que a Fiat quer construir ao seu lado. Porque é só com a sua conscientização e o seu engajamento que poderemos garantir um futuro ainda melhor para as próximas gerações (Expresso Fiat, jul.-ago. 2010, grifo da autora).

⁴ No jargão da indústria, o termo faz referência ao uso do português misturado com o italiano, prática ainda utilizada.



O uso recorrente do pronome possessivo seu (seu lado, sua conscientização, seu engajamento) envolve o leitor, traduzindo o compartilhamento de valores e objetivos. Em relação ao papel da Fiat como enunciadora (EUe), deve-se destacar que o uso de adjetivos é recorrente, evidenciando uma imagem de si positiva, ufanista, que enaltece conquistas e vitórias. O TUd (TU destinatário), por sua vez, traz diferentes nomeações, sendo comum que as publicações a ele se refiram de maneiras diversificadas. Ora denominado colaborador, ora empregado, ora como profissional, inexiste uma nomenclatura definida e, não raras vezes, em uma única matéria, o enunciatador utiliza diversas formas de a ele se referir, conforme se destaca abaixo.

A satisfação, mas, dessa vez, de seus próprios profissionais é o foco de outro grande projeto: o Programa de Gestão do Ambiente de Trabalho, Fiat Mais Você. A primeira etapa, a pesquisa, foi um convite aos quase 13 mil empregados da empresa a opinarem sobre o relacionamento com os gestores e os colegas, sobre o ambiente da empresa e o dia a dia dos profissionais (página 16). (Expresso Fiat., jul.-ago. 2010, p. 16 – grifos da autora).

A sustentabilidade na Fiat

O tema da sustentabilidade ganha força a partir da edição de julho/agosto na Expresso Fiat e na de agosto da Fiat em Família. O *ethé* da credibilidade é construído por meio do *ethos* da virtude, pois os discursos usam a força da sinceridade de propósitos para se materializarem. Ao dizer que a Fiat respeita o meio ambiente, planeja o futuro das gerações futuras, ao mostrar seus projetos de reciclagem e de consumo consciente, a organização demonstra virtude e sinceridade. O *ethé* de identificação, por sua vez, ocorre por meio dos *ethoi* de humanidade e solidariedade, que representam sua compaixão pelas pessoas e sua preocupação com o próximo. Além do mais, ao dizer sempre que para atingir sua meta ela precisa do engajamento das pessoas, a organização admite que não dará conta sozinha e reafirma o sentimento de família, time e equipe que sua comunicação interna valoriza.

Por outro lado, em relação à sustentabilidade, sempre que possível, as matérias dão o tom de sua intencionalidade discursiva e enunciam o *fazer fazer*, pois usam modelos para que o funcionário passe a se comportar da maneira desejada, como no caso do desperdício de alimentos e da coleta seletiva; em *fazer saber*, pois adensa as informações de maneira a permitir uma ampliação do conhecimento, principalmente se esse conhecimento se ligar à sua práxis cotidiana, como no caso das matérias sobre o WCM, o uso de pequenos olhos para explicitar termos ou dar informações contextualizadas, bastante presentes na *Expresso Fiat*; em *fazer crer*, pois os discursos são construídos de forma consistente, com muitos dados quantitativos, com exemplos de sucesso e também balizados por alguém que tem conhecimento e torna ainda mais crível o discurso; e *fazer sentir*, pois estimula no leitor estados emocionais vinculados ao sentimento de orgulho por trabalhar naquela organização, de pertença, pois ele é sempre lembrado de que faz parte daquele time, família e/ou equipe fantástica, à alegria, pois há uma profusão de sorrisos, de provas de um estado emocional positivo em todas as publicações.



CONSIDERAÇÕES FINAIS

O que se pode considerar, a título de conclusão, é que a comunicação tem um papel importante, fundamental mesmo, para a gestão da sustentabilidade. Por outro lado, a comunicação interna da Fiat é presa do dilema: quer construir pontes e estabelecer diálogos, mas precisa atender à lógica produtiva, que reafirma a necessidade de os canais formais da organização produzirem comunicação, comunicação em grande quantidade mesmo, a fim de eliminar ao máximo a possibilidade de que haja dispersão frente aos seus objetivos iniciais. Ao descrever o fenômeno, percebe-se que a comunicação interna é capaz de dar conteúdo, mas não atualiza esses conteúdos de maneira a permitir uma mudança de atitudes frente à necessária adesão e ao posterior engajamento. Dialogando com as elaborações de Baldissera (2010), defende-se que isso somente será possível se a organização aprender a qualificar as relações e os vínculos que estabelece com seu público interno, ampliando a sintonia entre o que ela e os funcionários almejam.

Tal compreensão permite que se afirme que a comunicação não tem sido utilizada para construir sentido sobre a sustentabilidade, pois ainda é bastante prescritiva e controladora, uma vez que a organização busca o desenvolvimento sustentável como uma concepção de negócio, como uma oportunidade de ganhar vantagem competitiva e mercado. Essa visão ainda difusa tem atravessado a comunicação, que, por sua vez, não tem conseguido construir um espaço social que permita o diálogo e a existência de experiências compartilhadas. Ainda é a organização que tem o saber, as respostas e cabe à comunicação tão-somente disseminá-los.

Mais uma vez, a organização desvela/revela/desnuda sua vocação para um discurso muito liberal, mas que mascara uma prática ainda muito funcionalista. Por outro lado, talvez seja improvável que se possa dizer algo diferente disso em uma sociedade capitalista, em que, no cerne de suas organizações produtivas se estabelecem relações de troca, antagônicas, dialéticas. Na organização estudada, o discurso avança, mas a essência continua presa à experiência-tipo: tudo para que a família Fiat perdure.

Dessa maneira, seria plausível admitir que uma nova concepção da comunicação interna na gestão da sustentabilidade deva se evidenciar, conclusão que redundou na proposição de um modelo que tem no significado construído seu elemento central. Ao construir significados sobre o que está sendo dito, as pessoas se envolvem e participam. Serão capazes de promover mudanças.



Figura 1 – Modelo de comunicação para a sustentabilidade



Fonte: Elaborada pela autora.

A base do modelo é a construção de significados, condição considerada *sine qua non* para que as pessoas consigam pensar a sustentabilidade como uma propriedade coletiva, mas que exige uma responsabilidade individual. No centro do modelo não está mais a organização, mas sim a sua *comunicação interna*, aqui evocada por seu potencial de gerar as condições objetivas para a mudança, de possibilitar “o espaço social necessário para que floresçam as comunicações informais” (Capra, 2005, p. 122), vitais para que as pessoas possam interagir, entabular conversações, partilhar e compartilhar experiências.

A essa comunicação interna cabe a importante tarefa de gerar *informação* capaz de estimular a reflexão crítica, a deliberação, a troca entre os funcionários, de maneira a estimulá-los, cada vez mais, a participarem da realidade cotidiana. Assim, a comunicação precisa levá-los à *compreensão*. E, para tanto, tem de deixar de evidenciar seus feitos e enaltecer suas vitórias e



seus sucessos para abrir espaço para a oferta de insumos capazes de serem vistos como impulsionadores para a *formação* de uma nova consciência. Evidentemente, essa postura irá requerer um esforço genuíno da organização em relação ao necessário desprendimento do controle como forma de atuação. Os funcionários tenderão a ser vistos como protagonistas, cocriadores desses novos vínculos. Somente assim a *mobilização* ocorrerá. Somente aqueles que acreditam no que fazem, que percebem o sentido do que fazem se mobilizam para a mudança.

Para Margaret Wheatley e Myron Kellner-Rogers (1998, apud Capra, 2005, p. 124 – grifo da autora),

não temos escolha: temos de chamar as pessoas para o processo de repensar, reprojeter e reestruturar a organização. É em nosso prejuízo que ignoramos a necessidade das pessoas de participar. Se elas estiverem envolvidas, vão criar um futuro do qual elas mesmas já fazem parte. Não teremos de nos dedicar à exaustiva e infrutífera tarefa de “vender-lhes” a solução, de fazê-las “colaborar”, de descobrir quais são os incentivos como podemos suborná-las para que aceitem adotar um comportamento concorde...

Nesse sentido, entende-se que a mobilização é um componente imprescindível para a transformação. Quando as pessoas se envolvem com algo, quer seja uma causa ou um tema, o genuíno interesse acaba por melhorar sua busca por mais informações, por estimular sua dedicação e gerar a transformação. *Quer-se envolver com, estar à disposição de*. A mobilização gera a participação e é ela que transforma. O envolvimento gera novas agendas de discussão que permitem a constituição de uma comunidade de prática que transforma, que aumenta a capacidade de aprendizado, que permite estabelecer os limites das escolhas. E daí surge uma *nova compreensão*. Reelaboram-se os conceitos, colocam-se em xeque velhas crenças, permite-se ver o outro e reconhecem-se a alteridade, a diversidade e a autonomia dos indivíduos para elaborarem a sua própria auto-organização. E essa nova compreensão vai se concretizar em mais *informação*, que agora deve ser multiplicada, difundida para que mais pessoas saibam o que é sustentabilidade, o futuro comum. E o ciclo se retroalimenta, se reinicia, como um círculo perfeito, cujo início e fim se mesclam. A comunicação é *moto contínuo*, é processo.

O que o modelo apresentado na figura 1 resgata é a necessidade de que a comunicação organizacional seja estratégica a ponto de colocar a comunicação interna no centro de suas decisões. A complexidade que envolve tal inclusão não é aqui desconsiderada, mas percebe-se não ser possível falar de engajamento e envolvimento sem que se fale de uma comunicação dialógica, relacional, participativa, que permita aos funcionários a retomada de seu protagonismo. Somente funcionários conscientes podem se tornar mediadores dessa nova configuração da comunicação interna, em cujo cerne repousa a certeza de que o funcionário é o mediador das relações que a organização estabelece com a sociedade. Ou, como diria um dos diretores da Fiat, *embaixadores da marca*.

Obviamente, a conversão do modelo instrumental para um modelo mais estratégico e humanizado da comunicação irá gerar um fruir de forças que, por sua vez, produzirá muitos desdobramentos,



tanto no que tange à desconstrução contínua de seus processos e práticas, quanto na apropriação, pelos atores sociais, dos significados que são compartilhados nas organizações. Isso, naturalmente, vai exigir um saber não-fragmentado, fluido, cujas interfaces dialoguem entre si, evidenciando a necessidade de que seus profissionais também consigam perceber que a formação deve garantir a apreensão de arcabouço teórico suficiente para torná-los profissionais mais especializados, mais versáteis, mais reflexivos e mais éticos. Resta saber se estarão preparados para tanto.

REFERÊNCIAS

AMOSSY, Ruth. O *ethos* na intersecção das disciplinas: retórica, pragmática, sociologia dos campos. In: AMOSSY, Ruth (Org.). *Imagens de si no discurso: a construção do ethos*. São Paulo: Contexto, 2005.

ARENDT, Hannah. *A condição humana*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1997.

BALDISSERA, Rudimar. Comunicação organizacional: uma reflexão possível a partir do paradigma da complexidade. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana Thereza Nogueira. *Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações*. São Caetano do Sul (SP): Difusão, 2008. p. 149-77.

_____. Organizações como *complexus* de diálogos, subjetividades e significação. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). *A comunicação como fator de humanização das organizações*. São Caetano do Sul (SP): Difusão, 2010. p. 61-76.

BARBIERI, José Carlos. Organizações inovadoras sustentáveis. In: BARBIERI, José Carlos; SIMANTOB, Moysés Alberto (Org.). *Organizações inovadoras sustentáveis: uma reflexão sobre o futuro das organizações*. São Paulo: Atlas, 2007. p. 85-108.

BENVENISTE, Émile. *Problèmes de linguistique générale*. Paris: Seuil, 1967.

BRAIT, Beth. O texto mostra a língua, costura e descostura discursos. *Filologia, linguística, português*. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo / CNPq, n. 9, p. 169-83, 2007.

BRANDÃO, Helena H. Nagamine. Análise do discurso: enunciação e construção do sentido. In: CICLO DE ESTUDOS COMUNICAÇÃO, ANÁLISE DO DISCURSO E ATIVIDADE LINGUAGEM. São Paulo, Grupo de pesquisa Comunicação e Trabalho, PPGCOM-USP, 13 abr. 2010.

BUENO, Wilson da Costa. *Comunicação empresarial no Brasil: uma leitura crítica*. São Paulo: Contexto, 2005.

CABRAL, Valéria. Um ensaio sobre a comunicação interna pós-industrial em sua dicotomia discurso e prática. *Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*, São Paulo, EC-USP, v. 1, n. 1, p. 56-71, ago. 2004.

CAPRA, Fritjof. *As conexões ocultas: ciência para uma vida sustentável*. São Paulo: Cultrix, 2005.

CHARAUDEAU, Patrick. *Discurso das mídias*. São Paulo: Contexto, 2009a.

_____. *Linguagem e discurso: modos de organização*. São Paulo: Contexto, 2009b.

_____. *Discurso político*. São Paulo: Contexto, 2008.

_____. *Langage et discours: éléments de sémiolinguistique (théorie et pratique)*. Paris: Hachette, 1983.



CHARAUDEAU, Patrick; MAINGUENEAU, Dominique. *Dicionário de análise do discurso*. São Paulo: Contexto, 2006.

DAVENPORT, Thomas H. *Ecologia da informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação*. São Paulo: Futura, 2001.

DIAS, Reinaldo. *Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade*. São Paulo: Atlas, 2009.

DUARTE, Jorge. Entrevista em profundidade. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Org.). *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação*. São Paulo: Atlas, 2005. p. 62-82.

FÍGARO, Roseli. Considerações sobre os resultados da pesquisa de recepção: a construção dos sentidos do trabalho pelos receptores dos meios de comunicação. *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, São Paulo, Alaic, v. 2, n. 2, p.138-48, ene.-jun. 2005.

GARDINER, Ian Handerson. *Langage et acte de langage: aux sources de la pragmatique*. Lille: Presses Universitaires, 1989.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. 4. ed. – rev. e ampl. São Paulo: Summus, 2003.

LEFF, Enrique. *Epistemologia ambiental*. São Paulo: Cortez, 2010.

MAINGUENEAU, Dominique. *Análise de textos de comunicação*. São Paulo: Cortez, 2002.

MARCHIORI, Marlene. Comunicação interna: um fator estratégico nos sucesso dos negócios. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). *Faces da cultura e da comunicação organizacional*. São Caetano do Sul (SP): Difusão, 2006. p. 205-22.

MOREIRA, Daniel Augusto. *O método fenomenológico na pesquisa*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Carine F. C. de. Comunicação no contexto das organizações: produtora ou ordenadora de sentidos? In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana Thereza Nogueira (Org.). *Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações*. São Caetano do Sul (SP): Difusão, 2008. p. 91-108.

PIÑUEL RAIGADA, José L. *Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones*. Madri: Síntesis, 1997.

RAMPAZZO, Sônia Elisete. A questão ambiental no contexto do desenvolvimento econômico. In: BECKER, Dinizar Fermiano (Org.). *Desenvolvimento sustentável: necessidade e/ou possibilidade?* Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2002. p. 161-90.

ROLIM, Wiliane Viriato. Discurso e argumentação na semiolinguística de Charaudeau. *Paralelo 20*, Belo Horizonte, n. 1, p. 103-8, jan.2004.

_____. *Estratégias argumentativas no discurso filosófico: estudo de caso à luz da semiolinguística*. 2000. 126 p. Dissertação (Mestrado em Linguística) – Faculdade de Letras/UFMG, Belo Horizonte, 2000.

SOARES, Ana Thereza N. Comunicação e sustentabilidade na construção de uma nova visão de mundo. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes (Org.). *A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações*. São Caetano do Sul (SP): Difusão, 2009. p. 21-32.

VAN DIJK, Teun A. *Discourse and communication: new approaches to the analyses of mass media discourse and communication*. Berlin: De Gruyter, 1985.



VEJA. Nasce a Fiat mineira. *Veja*, São Paulo, Abril, p. 88-101, 14 jul. 1976.

WEATLEY, Margaret J.; KELLNER-ROGERS, Myron. Bringing life to organizational change. *Journal of Strategic Performance Measurement*, abr.-maio 1998.

Recebido em: 23.03.2013 / Aceito em: 30.03.2013



Comunicação pública como prática de responsabilidade social das organizações públicas

Public communication as a practice of social
responsibility by public organizations

Comunicación pública como práctica de responsabilidad
social de las organizaciones públicas

Gisele Rosso



- Mestre em Comunicação pela Universidade Federal do Paraná (UFPR)
- Especialista em Comunicação Empresarial pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC-PR)
- Graduada em Comunicação Social – Jornalismo pela Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG)
- Assessora de comunicação do Ministério Público do Trabalho no Paraná (MPT-PR)
- Analista de Comunicação da Embrapa
- Áreas principais de atuação: comunicação pública, assessoria de imprensa
- E-mail: rosso.gisele@gmail.com

Celsi Brönstrup Silvestrin



- Doutora em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)
- Mestre em Comunicação Social pela Universidade Metodista de São Paulo (UMESP)
- Especialista em Marketing Empresarial pela Universidade Federal do Paraná (UFPR)
- Bacharel em Comunicação Social, habilitação Relações Públicas, pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)
- Professora do Programa de Mestrado em Comunicação da UFPR, integrando a linha de pesquisa Comunicação, política e atores coletivos
- Integrante dos Grupos de Estudos: Comunicação e Mobilização Política e Comunicação Organizacional - Estratégias e Processos
- Organizadora da obra *Gênero plural: um debate interdisciplinar*, em parceria com Miriam Adelman
- E-mail: celsi@matrix.com.br



Resumo

O artigo propõe o uso da comunicação pública na gestão pública como forma de exercer a responsabilidade social. Analisa brevemente a correlação existente entre ambas, fundamentando aspectos teóricos relevantes sobre o conceito da comunicação pública. Demonstra operacionalmente essa prática, trazendo resultados da pesquisa realizada no Ministério Público do Trabalho no Paraná, ao evidenciar que a opção pela comunicação pública, de fato, promove a responsabilidade social ao favorecer a participação e os interesses da sociedade, na exigência da accountability e no alastramento da esfera pública.

PALAVRAS-CHAVE: COMUNICAÇÃO PÚBLICA • RESPONSABILIDADE SOCIAL • ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS • INTERESSE PÚBLICO • *RELEASES*.

Abstract

The article proposes using public communication in public management as a means to exercise social responsibility. It briefly analyzes the correlation between both of them, based on relevant theoretical aspects concerning the concept of public communication. It shows this practice operationally, bringing search results held at the Labor Public Prosecutor's Office in Paraná, to highlight that the choice of public communication, in fact, promotes social responsibility by encouraging participation and interests of society in the demand for accountability and in diffusion of public sphere.

KEYWORDS: PUBLIC COMMUNICATION • PUBLIC INTEREST • PUBLIC ORGANIZATION • SOCIAL RESPONSIBILITY • *RELEASES*

Resumen

El artículo propone el uso de la comunicación pública en la gestión pública como una forma de ejercer la responsabilidad social. Analiza la correlación existente entre ambas, fundamentando aspectos teóricos relevantes sobre el concepto de la comunicación pública. Demuestra operacionalmente esa práctica, trayendo los resultados de la investigación realizada en el Ministerio Público del Trabajo en el estado de Paraná, Brasil, al demostrar que la opción por la comunicación pública, de hecho, promueve la responsabilidad social al favorecer la participación y los intereses de la sociedad, en la exigencia de la accountability y en la propagación de la esfera pública.

PALABRAS CLAVES: COMUNICACIÓN PÚBLICA • INTERÉS PÚBLICO • ORGANIZACIONES PÚBLICAS • RESPONSABILIDAD SOCIAL • *RELEASES*



Com o amadurecimento da democracia brasileira os níveis de exigência da sociedade se intensificam também em relação aos órgãos públicos. A Constituição Federal de 1988, conhecida como Constituição Cidadã, abriu espaços à defesa de direitos, à ampliação da participação e à transformação do papel do estado em relação à sociedade. Com as conquistas, a população tem à disposição instrumentos que lhe permitem exercer o papel de protagonista de mudanças políticas e sociais.

Diante desse cenário mais democrático e participativo, depois de um longo período de repressão durante mais de vinte anos de ditadura no Brasil, as instituições públicas, sobretudo, precisam atentar para as demandas da população e propiciar-lhe mecanismos de inclusão na vida pública, possibilitando sua interação e o diálogo. É nesse contexto que percebemos a contribuição e o desempenho do papel da responsabilidade social, cujo impacto reverte positivamente sobre a própria organização e, principalmente, sobre a vida dos indivíduos que dela dependem.

O economista e político César Busatto (2008, p. 2) entende que a responsabilidade social se faz presente na gestão pública, quando ela está capacitada a:

- a) Assegurar a cada um dos brasileiros seus direitos individuais, coletivos e sociais;
- b) submeter as políticas públicas nas áreas econômica e financeira a prioridades e metas de melhoria social;
- c) efetivar iniciativas planejadas e transparentes, integradas com totalidade dos poderes públicos, por meio de parcerias sociais com terceiro setor e a iniciativa privada, visando à implementação de políticas públicas, planos, programas, projetos e ações eficazes descentralizados;
- d) promover políticas públicas que tenham por base diagnósticos atualizados, sistemas de acompanhamento, avaliação prestação de contas permanentes, de modo a prevenir riscos e corrigir desvios, capazes de afetar o cumprimento das metas de melhoria dos indicadores sociais;
- e) proporcionar a valorização e a capacitação dos servidores públicos como agentes empreendedores fundamentais da responsabilidade social na gestão pública.

Essa descrição nos leva a perceber que o conceito de responsabilidade social cada vez mais ganha significado e relevância na gestão pública, principalmente no que se refere ao enfrentamento de questões sociais. Embora muitas das práticas da responsabilidade social empresarial possam ser absorvidas na gestão pública, tal como a necessidade da definição de princípios e valores condizentes com os anseios da sociedade, bem como o compromisso em manter um relacionamento ético e transparente com os públicos internos e externos da organização, há especificidades próprias da administração pública. Enfatiza-se aqui a *accountability*, cuja concepção favorece a legitimidade da atuação de um órgão público, que ao prestar contas e justificar as ações está exercendo a responsabilidade social, estimulando a cidadania ativa e responsável que propicia a participação e o envolvimento do cidadão, em um processo de discussão simétrico que busca o equilíbrio entre as partes interessadas.

Assim, é possível considerar que o exercício da responsabilidade social em órgãos públicos aponta para a existência de um interesse comum entre os envolvidos, o qual, para ser legítimo,



deverá resultar de um processo deliberativo, como bem enfatiza Rousiley Maia (2008, p. 166). Ou seja, a prática da responsabilidade social é condição *sine qua non* também nos processos de deliberação pública cada vez mais frequentes em uma sociedade democrática, principalmente tratando-se de instituições com poder público, cujas atividades e decisões afetam a coletividade.

Nesse processo de evolução da prática democrática, entendemos a comunicação pública como fundamental na ampliação e no fortalecimento da esfera pública e no avanço da cidadania para a efetivação da capacidade de articulação e de ação da sociedade. Consideramos possível, por meio dela, estimular a participação de indivíduos pertencentes a diferentes grupos em um reconhecimento da diversidade cultural, favorecendo a discussão e a deliberação sobre temas de interesse coletivo. Nesse contexto, o papel da comunicação na sua forma mais ampla, ou seja, não restrita à ação da mídia, ou no seu aspecto instrumental na articulação de públicos internos e externos, é de suma importância para qualquer organização, mas que toma uma dimensão mais significativa e relevante para a sociedade e o cidadão quando a opção é pela comunicação pública, principalmente tratando-se do setor público. Sob essa perspectiva, consideramos que a adoção da comunicação pública por órgãos públicos favorece uma gestão socialmente responsável.

Assim, o objetivo nessa abordagem é entender a comunicação pública e argumentar sobre seu uso da como uma prática de responsabilidade social e como isso se expressa especialmente nos processos comunicativos desenvolvidos no Ministério Público do Trabalho no Paraná.

COMUNICAÇÃO PÚBLICA LEGITIMADA PELO INTERESSE PÚBLICO

O termo comunicação pública se destaca no Brasil, principalmente após o período de redemocratização, quando seu estudo se desvinculou do papel exclusivo de comunicação governamental. A principal proposta da comunicação pública é a de ser uma comunicação de interesse público, independentemente se sua origem parte de uma instituição privada ou de uma pública. Segundo Elizabeth P. Brandão (2009, p. 9), nenhuma das concepções sobre o significado da expressão “comunicação pública” apresenta grandes diferenças quanto ao entendimento de Pierre Zémor (1995) sobre o conceito. De acordo com a autora,

dentre os múltiplos significados da expressão comunicação pública, é possível encontrar um ponto comum de entendimento que é aquele que diz respeito a um processo comunicativo que se instaura entre o estado, o governo e a sociedade com o objetivo de informar para a construção da cidadania. É com este significado que no Brasil o conceito vem sendo construído.

Basicamente, trata-se da mesma caracterização de Zémor (1995) sobre comunicação pública, ou seja, legitimada pelo interesse público e centrada no cidadão. Essa comunicação diz respeito à troca e à partilha de informações relevantes ao indivíduo na vida em sociedade. Ainda, segundo Maria José da Costa Oliveira (2004, p. 199), “a comunicação pública assume o desafio de



promover a educação com fim social, aproximar os diferentes setores, e desenvolver instrumentos de prestação de contas, informação e conscientização junto à sociedade”, atuando como interlocutora entre os diferentes entes sociais, em prol do interesse público.

Mariângela F. Haswani (2009) aponta que existe uma distinção entre a comunicação pública realizada por sujeitos públicos e a realizada por sujeitos de direito privado. Segundo ela, a distinção é o dever ou o voluntarismo desses sujeitos que intervêm no âmbito da comunicação pública. Para Patrícia C. Reis (2011, p. 189), a comunicação pública é compreendida adequadamente quando se refere à comunicação em órgãos públicos. No entanto, ela admite que algumas estratégias adotadas por empresas privadas também são consideradas comunicação pública, como quando se referem a “práticas de responsabilidade social e sustentabilidade ambiental, econômica e cultural dessas corporações nos seus entornos e/ou nas comunidades que de alguma forma são impactadas pelo modelo de negócio ou que podem impactá-lo”. No seu entender, as empresas privadas também têm a responsabilidade de comunicar priorizando o interesse público. Ações praticadas ou deixadas de praticar por elas afetam a coletividade, portanto, não há como negar a obrigação em publicizar seus atos. Nesse cenário particular, a expressão mais usada é responsabilidade social, em lugar de interesse público.

Graça F. Monteiro (2009) observa que a singularidade da comunicação pública não está no emissor, mas na mensagem transmitida. Para a autora, a relevância está no interesse público, isto é, o que precisa prevalecer na mensagem o interesse de todos em relação ao particular, sejam os emissores o estado, as empresas privadas ou as organizações públicas. A mensagem de interesse público contribui para o desenvolvimento do indivíduo como cidadão, possibilitando reflexão e ação em relação a temas que se referem à vida em sociedade: governo, educação, trabalho, saúde – enfim, o que diz respeito ao bem comum.

Além de garantir a informação e o interesse público na mensagem, cabe enfatizar que das várias características do conceito de comunicação pública, distingue-se a sua indissociabilidade dos agentes envolvidos no processo comunicacional, conforme frisa Heloiza Matos (2009a, p. 123), aspecto fundamental na constituição da esfera pública. Como, então, exercer responsabilidade social num ambiente público em que essa possibilidade não se concretiza? É aí que se traduz a principal contribuição do processo de comunicação pública no exercício da responsabilidade social em órgãos públicos.

Matos (2009b, p. 52) destaca a exigência da participação dos cidadãos como “produtores ativos no processo” quando se relaciona à comunicação pública. O cidadão não é informado apenas, mas chamado a participar, a discutir o que é de seu interesse. Ainda segundo a autora, o entendimento da comunicação pública voltada para as trocas comunicativas entre instituições e sociedade é recente, acontecendo somente a partir da década de 1990. Para que a interlocução entre esses atores aconteça, “é preciso criar espaços de discussão e deliberação sobre temas



políticos e sociais, espaços capazes de viabilizar a formulação de demandas e sua consequente repercussão no governo, na sociedade e na mídia” (Matos, 2011, p. 45). A criação de fóruns e ouvidorias, a realização de audiências públicas, de mobilizações, entre outros mecanismos de comunicação com a sociedade, são exemplos desses espaços.

Com base nas funções da comunicação pública estabelecidas por Zémor (1995), que atuam como parâmetro para apreender a efetivação desse processo na prática, é importante sinalizar alguns aspectos nos quais as instituições públicas buscam se concentrar para fazer comunicação pública. Entre os quesitos estão: informar, isto é, levar os assuntos ao conhecimento da população, prestar contas à sociedade e valorizar as atividades estatais; ouvir as demandas, as dúvidas e as expectativas do cidadão; fomentar e fortalecer o debate e a participação política; fortalecer as relações sociais. Todas essas funções objetivam responsabilizar a instituição pela promoção do diálogo com a sociedade, disponibilizando informação e conhecimento ao público para sua efetiva participação no que é de interesse comum.

Para Ana Lucia Novelli (2006, p. 77) a comunicação pública praticada pela administração pública, na perspectiva de concretização da cidadania, ultrapassa a mera divulgação e a assessoria de imprensa, que caracterizam a autopromoção de governos, compreendendo a comunicação pública como um “instrumento facilitador do relacionamento entre cidadão e estado”.

Com a intenção de minimizar as dúvidas em relação ao conceito, João Roberto Vieira da Costa (2006) e J. Ricardo de Mello Filho (2004) adotam “comunicação de interesse público” para substituir a expressão “comunicação pública”. Dessa maneira, contextualizam de forma abrangente o sentido de “público”, que extrapola a comunicação governamental, incluindo o universo estatal, o privado e o terceiro setor.

Apesar da tentativa válida de abolir os conflitos, a utilização de uma ou de outra expressão é apenas questão de escolha, uma vez que o cerne está na prática da comunicação pública e no interesse de quem a pratica. Se a intenção da administração pública é apenas autopromoção e da administração privada, a obtenção do lucro, o uso de uma ou de outra terminologia não implica praticar comunicação pública.

Para João Roberto Vieira da Costa (2006, p. 20), as ações de comunicação de interesse público têm como beneficiário direto a sociedade ou parte dela. Segundo o autor, o objetivo principal é “levar uma informação à população que traga resultados concretos para se viver e entender melhor o mundo”. O aspecto a se considerar é a relevância e a responsabilidade social dessa comunicação.

Para possibilitar que aconteça essa comunicação, que se quer pública, Mello (2004, p. 24) acen-tua que é preciso estabelecer, fortalecer e consolidar mecanismos e espaços de participação, apontando a necessidade de ir além da visão instrumental:



A comunicação, a informação, o poder de decisão sobre as atividades governamentais constituem direitos dos contribuintes, da população em geral. O fato, ou pressuposto, é que a comunicação do estado brasileiro é, via de regra, limitada ao que foi descrito (marketing e assessoria de imprensa) (Grifo nosso). Mas não há dúvida de que é possível ir além, é obrigação do poder público ampliar seu raio de ação neste cenário.

Para o autor, a participação e o controle social na gestão pública possibilitariam a construção de administrações mais democráticas do que as atuais.

Observa-se que não há um conceito único de comunicação pública no Brasil. No entanto, há um ponto comum entre a maioria dos estudiosos desse assunto, que é a presença do interesse público na mensagem. Para facilitar a visualização desse enfoque, elaborou-se um quadro teórico (Quadro 1) com os principais conceitos contemplados nesta pesquisa:

Quadro 1 – Resumo dos conceitos de comunicação pública

Autor	Comunicação pública: conceitos
Pierre Zémor (1995)	Aquela legitimada pelo <i>interesse público</i> , centrada no cidadão.
Jorge Duarte (2011)	Deve viabilizar o direito social individual e coletivo à informação, à expressão, ao diálogo e à participação. O desafio da comunicação pública é colocar a perspectiva, sobretudo, no <i>interesse público</i> , na sociedade.
Maria José da Costa Oliveira (2004, p. 199)	“Assume o desafio de promover a educação com fim social, aproximar os diferentes setores e desenvolver instrumentos de prestação de contas, informação e conscientização junto à sociedade. (...) Tem o papel de servir de interlocutora entre os diferentes entes sociais, em prol do <i>interesse público</i> ”.
Graça França Monteiro (2009)	A singularidade não está no emissor, mas na mensagem transmitida: de <i>interesse público</i> . Além disso, o objetivo não é apenas informar, mas “qualificar o cidadão para exercer seu poder de voto e de veto nas questões que dizem respeito à coletividade”.
Heloiza Matos (2011, p. 45)	Os cidadãos são vistos como “produtores ativos no processo”. Para que a interlocução entre esses atores aconteça, “é preciso criar espaços de discussão e deliberação sobre temas políticos e sociais, espaços capazes de viabilizar a formulação de demandas e sua consequente repercussão no governo, na sociedade e na mídia”.



Mariângela Haswani (2009)	Distingue a comunicação pública realizada por sujeitos públicos e a comunicação pública realizada por sujeitos de direito privado, pelo dever e voluntarismo, respectivamente.
João Roberto Vieira da Costa (2006) e Ricardo Mello (2004)	Adotam a expressão comunicação de <i>interesse público</i> , contextualizando de forma mais abrangente o sentido de “público”, muito além da comunicação governamental, incluindo o universo estatal, o privado e o terceiro setor.
Costa (2006, p. 20)	As ações de comunicação têm como beneficiário direto a sociedade ou parte dela. O objetivo principal é “levar uma informação à população que traga resultados concretos para se viver e entender melhor o mundo”.
Mello (2004)	Estabelecer, fortalecer e consolidar mecanismos e espaços de participação. O autor integra <i>interesse público</i> às noções de espaço público e cidadania, e questiona a comunicação governamental realizada para construção da imagem e divulgação de informações oficiais. Aponta a necessidade de ir além e ampliar a visão instrumental da comunicação.

Fonte: Rosso (2012).

O conceito que expressa com pertinência a pretensão deste trabalho é que comunicação pública é toda comunicação legitimada pelo interesse público, pelo bem comum, visando, em primeiro lugar, beneficiar a população na busca por cidadania, seja essa comunicação praticada pelo estado, por instituições públicas, ONGs ou empresas privadas.

O CASO DO MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO NO PARANÁ

O Ministério Público do Trabalho do Paraná (MPT-PR) busca a regularização das relações entre empregados e empregadores. Ele tem como prioridade: a erradicação do trabalho infantil e a regularização do trabalho do adolescente; o fim do trabalho forçado; a preservação da saúde e da segurança do trabalhador; o combate à discriminação; a formalização dos contratos de trabalho; o combate às irregularidades trabalhistas na administração pública; e o combate à exploração do trabalho portuário e aquaviário.

A comunicação da instituição

A instituição atua há 35 anos em defesa da legislação trabalhista no estado. No início era uma unidade de pequeno porte, mas cresceu rapidamente. Em 2011, contava com 49 procuradores e mais de 130 servidores, distribuídos na sede em Curitiba e nas nove unidades no interior do



estado¹. A gestão de comunicação do Ministério Público do Trabalho no Paraná é realizada pela assessoria de comunicação² e pela assessoria de relações públicas e cerimonial, esta ligada diretamente ao gabinete da chefia. As duas assessorias, apesar de física e organizacionalmente separadas, atuam conjuntamente no planejamento e na execução de ações de comunicação. Cada uma desenvolve atividades específicas da área, apoiando-se mutuamente, até porque existe apenas um profissional responsável em cada um dos setores.

A assessoria de comunicação foi criada em 2005. Entre as finalidades básicas destacam-se: o planejamento e a execução de ações de comunicação, cujo objetivo é reforçar o conhecimento e o entendimento da sociedade sobre o papel da instituição, além de melhorar e estreitar o relacionamento com a imprensa, o público interno e a população.

Com a finalidade de promover maior aproximação com a sociedade, buscando democratizar a comunicação, o órgão utiliza diversos canais de comunicação direcionados aos cidadãos, como o *site*, o jornal externo *InformAtivo*, a ouvidoria, os fóruns de discussão, além da divulgação de notícias pela imprensa por meio de *releases*, entre outros. Entendemos que todos esses canais são importantes nos processos comunicativos da instituição, mas é inegável a relevância dos fóruns e da ouvidoria nesse contexto, justamente por promoverem maior abertura à participação da população, sendo essa uma das principais exigências da comunicação pública.

Como nosso objetivo é correlacionar a comunicação pública à prática da responsabilidade social do MPT-PR, e considerando que as informações e as mensagens são fundamentais nesse processo, por serem de responsabilidade da instituição, interessa-nos aqui focar os resultados obtidos no estudo que analisa a contribuição dos *releases* para sua comunicação pública.

A análise dos *releases*

O Ministério Público do Trabalho no Paraná, como qualquer instituição pública, tem obrigação de ser transparente, informar em que trabalha e como trabalha, salvo as exceções previstas em lei, como segredos de justiça. Com acesso às informações, uma das condições para o estabelecimento da comunicação pública, a sociedade pode avaliar se as propostas e ações estão de acordo com os interesses coletivos.

¹ No interior do Paraná, o Ministério Público do Trabalho está em Maringá, Londrina, Cascavel, Umuarama, Guarapuava, Ponta Grossa, Foz do Iguaçu, Campo Mourão e Pato Branco. A instalação de procuradorias nos municípios foi parte de um projeto nacional para aproximar a instituição dos cidadãos.

² Quando, em 2005, foi criada a assessoria de comunicação ainda não existia a assessoria de relações públicas e cerimonial. Na época, como a assessoria era responsável por toda a comunicação da instituição (atendimento à imprensa, *releases*, clipping, jornal externo e interno, página externa e interna, etc.), entendeu-se oportuno não a chamar de assessoria de imprensa, mas de comunicação, por ser mais abrangente.



Desde 2005, a assessoria de comunicação do MPT-PR faz a intermediação de notícias e busca fomentar o interesse dos jornalistas pelas pautas sobre o mundo do trabalho. Distribuem-se por ano entre sessenta e oitenta *releases* (Gráfico 1) sobre os mais diversos assuntos: cursos, termos de compromissos, ações, sentenças, na maioria com informações que beneficiam os trabalhadores e que também servem de orientação aos empregadores.

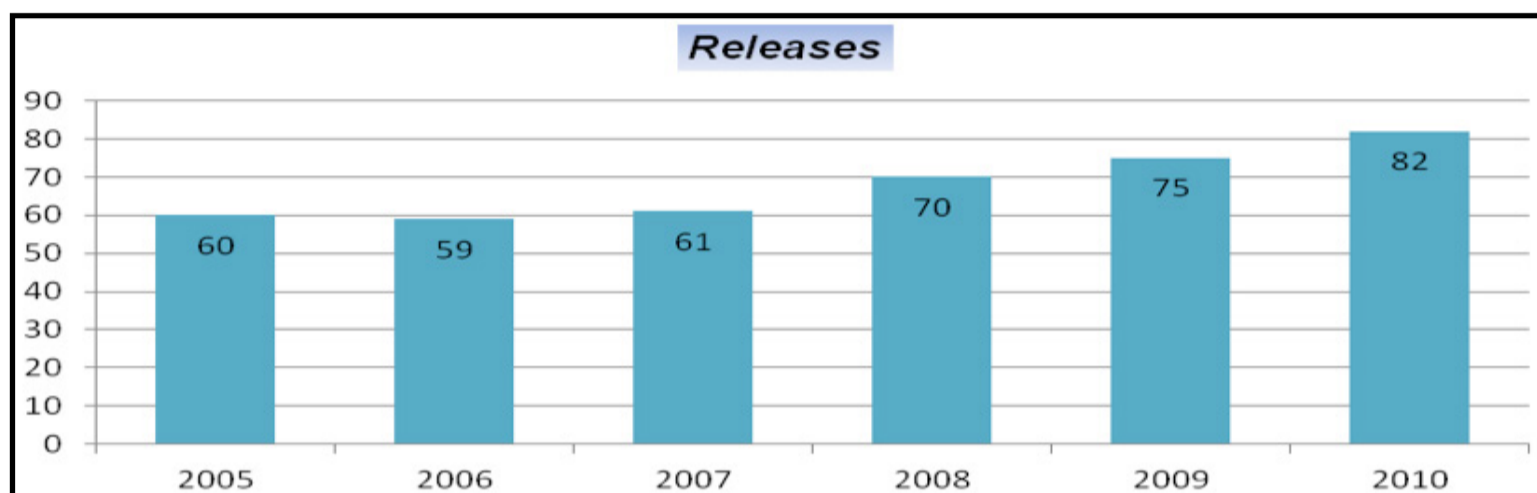


Gráfico 1 – Releases enviados à imprensa pela assessoria de comunicação do MPT-PR de 2005 a 2010

Na apreciação (análise de conteúdo) das mensagens transmitidas pelo órgão por meio dos *releases* em 2010, buscou-se verificar se eles se ancoram nas premissas da comunicação pública, principalmente no que se refere ao compartilhamento de informações relevantes para o cidadão. Entende-se que a publicização propiciada pela imprensa a questões de interesse público favorece o exercício da cidadania e contribui para o debate e a deliberação pública, além de possibilitar à instituição o processo de *accountability*. Mesmo que existam limitações relacionadas às condições de produção e de acesso da comunicação mediada, não há como deixar de concebê-la como um espaço público de interlocução para promover maior esclarecimento acerca de questões colocadas em cena.

Em 2010, foram produzidos 82 *releases*. O arquivo encontra-se disponível na “Sala de imprensa” no *site* da instituição (www.prt9.mpt.gov.br). Para a análise de conteúdo, quantitativa e qualitativa, agruparam-se os 82 *releases* em temas-chave. Em porcentagem, os *releases* agrupados ficaram assim representados:

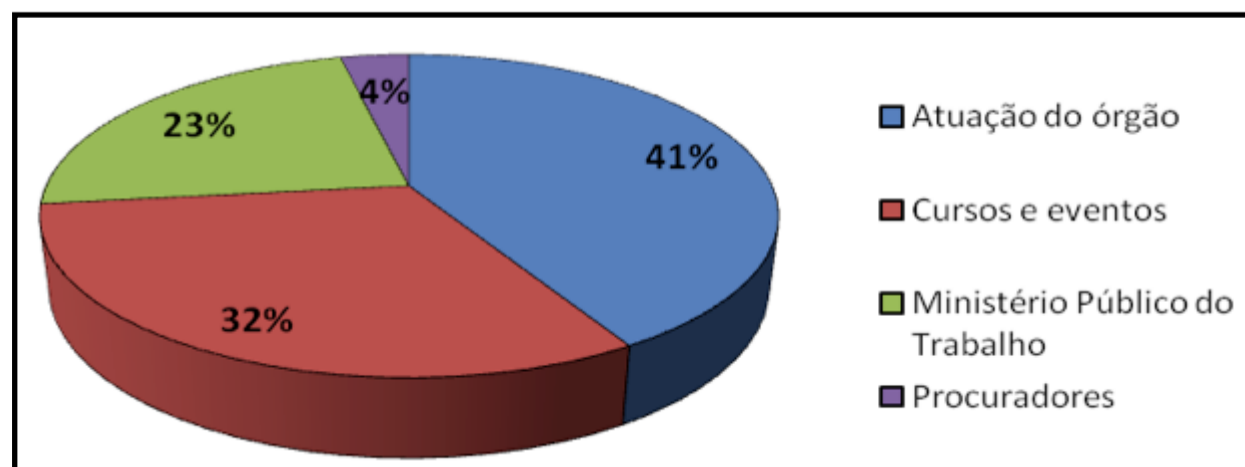


Gráfico 2 – Categorias temáticas dos releases



A análise desenvolvida na amostra evidencia uma tentativa de os *releases* contribuírem para a tomada de consciência dos cidadãos, principalmente dos trabalhadores, uma vez que, informados, têm mais condições de exercer efetivamente seus direitos.

Em boa parte dos textos vislumbra-se a preocupação de apresentar a legislação trabalhista, sua violação pelos empregadores, os efeitos dessa conduta lesiva (acidentes de trabalho, doenças e morte) e, por fim, a atuação da instituição no combate a tais infrações. Essas informações visam instigar reflexões e mudanças de comportamento.

Com base na revisão bibliográfica e na análise de conteúdo, pode-se afirmar que os *releases* avaliados estão de acordo com os princípios da comunicação pública, principalmente pela temática abordada – o trabalho, além da presença de vários elementos característicos dessa comunicação, como interesse público, responsabilidade social, transparência pelo compartilhamento de informações, pretensão de serem levados a todos, indistintamente, e possibilidade de provocar o debate. Sendo assim, são fundamentais e contribuem para o processo de *accountability*, democratização e transparência.

Dos *releases* divulgados em 2010, 96% tinham foco informativo e formativo, sendo que apenas 4% se enquadravam como autopromoção de personalidades. Do total de *releases*, a maior parte, 41%, enfocava a atuação do MPT-PR, com informações sobre ações na Justiça, assinatura de termos de compromisso e combate a irregularidades. Aproximadamente 32% destacavam a realização de cursos, audiências e seminários. E 23% apresentavam os serviços que a instituição disponibiliza, entre os quais a oferta de estágio e a habilitação de entidades para recebimento de multas e de material reciclado. Dessa forma, a instituição cumpria um dos papéis da comunicação pública – o de desenvolver a capacidade para o exercício da cidadania por meio de sua mensagem, que prioriza o interesse público acima do interesse privado e contribui para o desenvolvimento do indivíduo como cidadão, possibilitando reflexão e ação.

Ao publicizar pela mídia informações de interesse público relativas à sua atuação, o Ministério Público do Trabalho no Paraná cumpre com o dever constitucional de dar publicidade a seus atos. Essa publicidade não visa à promoção de autoridades ou de servidores, mas tem cunho educativo e/ou social, e almeja, sobretudo, facilitar o exercício da cidadania. Contudo, a socialização de informações não é suficiente. Jorge Duarte (2011) adverte que a simples existência de informação não necessariamente significa comunicação. Ela pode ser inútil, insuficiente, manipulada, mal compreendida ou não disponível quando necessária. A comunicação pública requer ultrapassar a informação e tornar públicos os atos. Nesse viés, as instituições precisam, sobretudo, compreender a amplitude dessa comunicação e vê-la como um direito de todos à cidadania.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No contexto geral, podemos dizer que o Ministério Público do Trabalho no Paraná, sob alguns aspectos, sustentado principalmente pela socialização de informações de interesse público e



pela disponibilização de canais de participação e de deliberação pública, caminha em direção à concretização da comunicação pública, ao buscar construir espaços compartilhados e responsabilizar-se pela sua atuação na comunicação.

Cabe enfatizar que a comunicação pública, ou o seu ideal, é parte relevante no exercício da responsabilidade social de órgãos públicos, exigindo consciência e conhecimento por parte dos profissionais de comunicação que atuam nesse serviço público. Mesmo que ainda haja muitos obstáculos, precisa-se apoiar a gestão da comunicação na participação e na deliberação dos cidadãos. Essa extensão da comunicação é a esperança para se ampliar a democracia, tornando o cidadão corresponsável nas questões de interesse público e que afetam a vida em sociedade.

REFERÊNCIAS

BRANDÃO, Elizabeth Pazito. Conceito de comunicação pública. In: DUARTE, Jorge (Org.). *Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BUSATTO, César A. O Ministério Público e a responsabilidade social. Disponível em: <<http://www.vidademocracia.com/2008/07/o-ministerio-pblico-e-responsabilidade.html>>..Acesso em ago. 2012.

COSTA, João Roberto Vieira da. *Comunicação de interesse público: ideias que movem pessoas e fazem um mundo melhor* (Org.). São Paulo: Jaboticaba, 2006.

DUARTE, Jorge. Sobre a emergência do(s) conceito(s) de comunicação pública. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). *Comunicação pública, sociedade e cidadania*. São Caetano do Sul (SP): Difusão, 2011.

HASWANI, Mariângela Furlan. O jornalismo disseminador de informações de serviços públicos governamentais no Brasil: colaboração ou desvio? In: CONGRESS OF THE LATIN AMERICAN STUDIES ASSOCIATION, Rio de Janeiro, junho de 2009. Disponível em: <http://lasa.international.pitt.edu/members/congress-papers/lasa2009/files/HaswaniMariangela.pdf>. Acesso em: jun. 2011.

MAIA, Rousiley C. M. Visibilidade midiática e deliberação pública. In: GOMES, Wilson; MAIA, Rousiley C. M. *Comunicação e democracia: problemas & perspectivas*. São Paulo: Paulus, 2008.

MATOS, Heloiza. *Capital social e comunicação: interfaces e articulações*. São Paulo: Summus, 2009a.

_____. Comunicação pública, esfera pública e capital social. In: DUARTE, Jorge (Org.). *Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009b.

_____. A comunicação pública na perspectiva da teoria do reconhecimento. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). *Comunicação pública, sociedade e cidadania*. São Caetano do Sul (SP): Difusão, 2011.

MELLO FILHO, J. Ricardo R. de. *Comunicação de interesse público: a escuta popular na comunicação pública: tentando construir uma nova política*. Recife: Fundaj / Ed. Massangana, 2004.

MONTEIRO, Graça França. A singularidade da comunicação pública. In: DUARTE, Jorge (Org.). *Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.



NOVELLI, Ana Lucia R. O papel institucional da comunicação pública para o sucesso da governança. *Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*, Gestcorp/ECA-USP, a. 3, n. 4, p.75-89, 1º sem. 2006.

OLIVEIRA, Maria José da Costa. *Comunicação pública*. Campinas (SP): Alínea, 2004.

REIS, Patrícia Cerqueira. Tevé pública digital: análise da política pública para um espaço midiático interativo, participativo e democrático. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). *Comunicação pública, sociedade e cidadania*. São Caetano do Sul (SP): Difusão, 2011.

ROSSO, Gisele. *Processos comunicativos na perspectiva da comunicação pública: o caso do Ministério Público do Trabalho no Paraná*. 2012. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – UFPR, Programa de Pós Graduação em Comunicação, 2012.

ZÉMOR, Pierre. *La Communication publique*. Paris: PUF, 1995. Tradução resumida do livro: Elizabeth P. Brandão. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/38276509/ComunicacaoPublicaPierreZemor-traducao>>. Acesso em: 09 jul. 2010.

Recebido em: 03.09.2012 / Aceito em: 09.05.2013



Mensurando a consciência ambiental do consumidor: um estudo comparativo entre as escalas NEP e ECCB

Measuring the consumer environmental concern: a comparative study between the NEP and ECCB scales

Midiendo la conciencia ambiental del consumidor: un estudio comparativo entre las escalas NEP y ECCB

Otávio Freire



- Doutor em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)
- Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Nove de Julho (Uninove)
- Líder do grupo de pesquisa “Comportamento do consumidor no esporte”, da Uninove
- Professor do Curso de Marketing da Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo (EACH-USP)
- Coordenador assistente do Centro de Estudos em Avaliação e Mensuração em Comunicação e Marketing (Ceacom) da ECA-USP
- E-mails: otfreire@usp.br e otaviofreire@uninove.br

Filipe Quevedo-Silva



- Doutorando em Administração – Marketing no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Nove de Julho (Uninove)
- Mestre em Administração pela Universidade Federal do Mato Grosso do Sul (UFMS)
- Bacharel em Administração pela mesma instituição
- E-mail: admquevedo@hotmail.com

Elias Frederico



- Doutor e mestre em Administração pela Faculdade Getúlio Vargas – FGV/SP
- Bacharel em Engenharia pela Fundação Educacional Inaciana (FEI)
- Professor-doutor do Curso de Marketing da Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo (EACH-USP)
- Professor da Fundação Getúlio Vargas (Eaesp-FGV)
- E-mail: efrederico@usp.br



Resumo

O presente estudo objetiva comparar e avaliar a adequação de duas escalas, para mensuração da consciência ambiental: New ecological paradigm (NEP) e Ecologically conscious consumer behavior (ECCB). O exame da literatura indicou que uma decorrência da consciência ambiental é a intenção de comportamento de consumo ambiental (ICCA). Para a operacionalização do estudo, foi aplicado um *survey on-line* com 538 consumidores brasileiros. Foram utilizadas técnicas estatísticas multivariadas para verificar a dimensionalidade das escalas, bem como para avaliar sua associação com a ICCA. Os resultados indicam que a escala ECCB é mais adequada para medir a ICCA.

PALAVRAS-CHAVE: CONSCIÊNCIA AMBIENTAL • COMPORTAMENTO DE CONSUMO AMBIENTAL • ESCALAS CONCORRENTES NEP E ECCB

Abstract

The purpose of this study is to compare and assess the feasibility of two scales, NEP and ECCB, to measure environmental concern. Examination of literature indicated that environmental consumer behavior intention (local acronym ICCA) derives from environmental concern. To render the study operational, an *on-line survey* was conducted among 538 Brazilian consumers. Multivariate statistics techniques were used to verify the NEP and ECCB scale dimensions, as well as to assess their association with the ICCA. The results indicate that ECCB is more adequate to measure the ICCA.

KEYWORDS: ENVIRONMENTAL CONCERN • ENVIRONMENTAL CONSUMER BEHAVIOR • COMPETING NEP AND ECCB SCALES

Resumen

Este estudio tiene como objetivo comparar y evaluar la adecuación de dos escalas para la medición de la conciencia ambiental: New ecological paradigm (NEP) y Ecologically conscious consumer behavior (ECCB). La revisión de la literatura indicó que un resultado de la conciencia ambiental es la intención del comportamiento de consumo ambiental (ICCA). Para la operacionalización del estudio, fue aplicado un *survey online* con 538 consumidores brasileiros. Fueron utilizadas técnicas estadísticas multivariadas para verificar la dimensionalidad de las escalas, así como evaluar su asociación con ICCA. Los resultados indican que la escala ECCB es la más adecuada para la medición de ICCA.

PALABRAS CLAVES: CONCIENCIA AMBIENTAL • COMPORTAMIENTO DE CONSUMO AMBIENTAL • ESCALAS COMPETIDORAS NEP Y ECCB



As questões relacionadas à sustentabilidade ambiental têm se tornado cada vez mais importantes para as empresas (Matos; Hall, 2007). Muitas organizações têm adotado estratégias e lançado produtos com apelo ambiental por perceber que, ao longo do tempo, parte da população não somente se importa com essa temática, mas também tem levado isso em consideração em suas atividades de consumo (Santos et al., 2008).

A relevância do tema também fica evidente ao se analisar a produção científica. Diversos artigos nacionais e internacionais têm estudado, por exemplo, as práticas ambientais adotadas pelas empresas (Mann et al., 2010; Souza, 2002), o consumo de determinados bens que possuam atributos de sustentabilidade (Natali, 2012; Bedante, 2004) as características que diferenciam esses consumidores (Hirsh, 2010; Mostafa, 2007) e a relação do que habitualmente é chamada de consciência ambiental com o comportamento de consumo (Fujii, 2006; Mainieri et al., 1997).

Contudo, apesar da quantidade de trabalhos, nota-se uma grande variabilidade nas escalas utilizadas pelos pesquisadores para se avaliar a consciência ambiental dos consumidores. Alguns desenvolvem escalas próprias, enquanto outros fazem uso de escalas mais genéricas inserindo questões específicas ao objeto estudado, como, por exemplo, questões relacionadas a produtos reciclados (Bedante, 2004). Além disso, ao pesquisar trabalhos que utilizaram uma mesma escala, não é incomum encontrar divergência na quantidade de itens utilizados, seja já no modelo de estudo inicial ou após o tratamento estatístico dos dados.

Em meio a essa diversidade de medidas, uma escala utilizada por muitos pesquisadores é a do New ecological paradigm (NEP), proposta por Riley Dunlap et al. (2000). Além da NEP, outra escala que pode ser encontrada com certa recorrência, principalmente em trabalhos nacionais, é a Ecologically conscious consumer behavior (ECCB), proposta por Robert Straughan e James Roberts (1999). Esta escala, diferentemente da NEP, é voltada às práticas de consumo sustentável, abordando, por exemplo, o consumo de produtos que tenham excesso de embalagem.

Sendo assim, com base na relevância crescente do tema na área de comportamento de consumo e sabendo da importância de se obterem métodos de mensuração eficientes, este artigo tem como objetivo comparar as escalas NEP e ECCB, analisando qual representa melhor a consciência ambiental em relação à intenção de comportamento de consumo ambientalmente responsável da população brasileira.

Nosso estudo está estruturado da seguinte forma: 1. os marcos teóricos que fundamentam a proposição do modelo de pesquisa são estabelecidos; 2. a metodologia de pesquisa é delineada; 3. os resultados são discutidos; e 4. as conclusões, limitações da pesquisa e sugestões para estudos futuros são apresentadas.



CONSCIÊNCIA AMBIENTAL E AS ESCALAS NEP E ECCB

A consciência ambiental, segundo Bodo Schlegelmilch, Greg Bohlen e Adamantios Diamantopoulos (1996) é definida como um construto multidimensional composto por elementos atitudinais, comportamentais e cognitivos. Segundo a abrangente revisão de estudos feita por esses autores, para avaliar o nível real de consciência ambiental de um indivíduo, é preciso analisar a sua preocupação ou interesse pelo tema, seus comportamentos passados, atuais e futuros (intenção comportamental) e o quanto ele compreende acerca do impacto de suas ações no meio ambiente.

Com base nas teorias de comportamento planejado e de atitude, diversos estudos (Hartmann e Apaolaza-Ibáñez, 2012; Akehurst, Afonso e Gonçalves, 2012; Ishaswini e Datta, 2011) procuram demonstrar a relação entre consciência ambiental e o comportamento do consumidor, sendo que, de maneira geral, sugere-se que, quanto maior é o nível de consciência ambiental do indivíduo, maior a probabilidade de consumir produtos ambientalmente sustentáveis. Dessa forma, para melhor compreender essas relações – e o próprio consumidor –, é imprescindível mensurar de forma eficiente esse construto. Estudos nessa área têm utilizado diferentes métricas para isso. Contudo, vários pesquisadores operacionalizaram as escalas NEP e ECCB como formas de medir a consciência ambiental. O Quadro 1 apresenta uma síntese das pesquisas publicadas em periódicos nacionais e internacionais.

Quadro 1 – Estudos sobre consciência ambiental

Artigos	Escala para consciência ambiental
Nisbet, Zelenski e Murphy (2009); Poortinga, Steg e Vlek (2004 e 2002); Casey e Scott (2006); Chung e Poon (2000); Kaiser, Hubner e Bogner (2005); Thapa (1999); Mostafa (2007); Hartmann e Apaolaza-Ibáñez (2012); Arnocky, Dupuis e Stroink (2012); Mainieri et al. (1997)	NEP
Ishaswini e Datta (2011); Akehurst, Afonso e Gonçalves (2012); Braga Junior et al. (2012); Bedante (2004); Natali (2012); Riley, Kohlbacher e Hofmeister (2012); Cervellon (2012); Zuraidah et al. (2012); Singh e Gupta (2013); Jain e Kaur (2006); Said et al. (2003)	ECCB

Fonte: Elaborado pelos autores



A escala NEP

A crescente preocupação com o meio ambiente moveu alguns pesquisadores em direção à criação de um novo paradigma socioambiental, destacando o papel do meio ambiente na nova interpretação econômica, chamado de Novo paradigma ambiental (Silva Filho et al., 2010). A criação de uma escala para medir esse novo paradigma foi proposta por Riley Dunlap e Kent D. Van Liere em 1978, a New environmental paradigm scale, e revisada em 2000, quando passou a se chamar New ecological paradigm scale (Dunlap et al., 2000).

Segundo os autores, em relação à escala original, as alterações na NEP acarretaram uma ampliação da visão de mundo sob a perspectiva ecológica em função da avaliação conceitual dos termos ambiental e ecológica. Isto acarretou mudanças na sua nomenclatura e foram incluídos itens invertidos na escala, denominados itens anti-NEP. Ocorreram, ainda, atualizações na terminologia empregada nos itens. A escala NEP revista é composta por quinze itens, sendo seis invertidos, ou seja, concordar com estes significaria negar o paradigma. As afirmativas são mensuradas por meio de escala de concordância de cinco pontos (tipo Likert), variando do discordo totalmente ao concordo totalmente.

A criação dessa escala proporcionou o desenvolvimento de diferentes linhas de pesquisa, a exemplo da análise entre ambientalismo, atitudes e comportamentos reais, tais como o consumo de produtos ecologicamente corretos e a reciclagem (Silva Filho et al., 2010). Além do estudo original de Dunlap et al. (2000), onde a validação foi proposta com questões sobre atitudes e opiniões, encontram-se estudos sobre a relação entre NEP e reciclagem (Vining e Ebreo, 1992; Schultz e Oskamp, 1996; Ebreo, Hershey e Vining, 1999), NEP e consumo ecologicamente correto (Roberts; Bacon, 1997); e atitudes pessoais e medidas de ambientalismo (Blake, Guppy e Urmetzer, 1997; Scott e Willits, 1994; Gooch, 1995).

A escala ECCB

A ECCB foi elaborada inicialmente por James Roberts (1996) a partir de estudos que abordavam variáveis que influenciavam o comportamento socialmente responsável durante o processo de decisão de compra. Para validar a escala, ele realizou uma pesquisa com 582 americanos, considerando que o consumidor ecologicamente consciente era aquele que comprava produtos os quais considerava terem impacto favorável ao meio ambiente. O resultado foi uma estrutura com dois fatores, sendo o primeiro formado por 22 itens e o segundo, por oito. O autor excluiu o segundo fator e ficou com uma estrutura unidimensional composta por 22 itens.

Em 1999, Roberts se junta a Robert Straughan para replicar seu estudo, buscando verificar a existência de correlação entre as variáveis demográficas e psicográficas com a consciência ecológica.

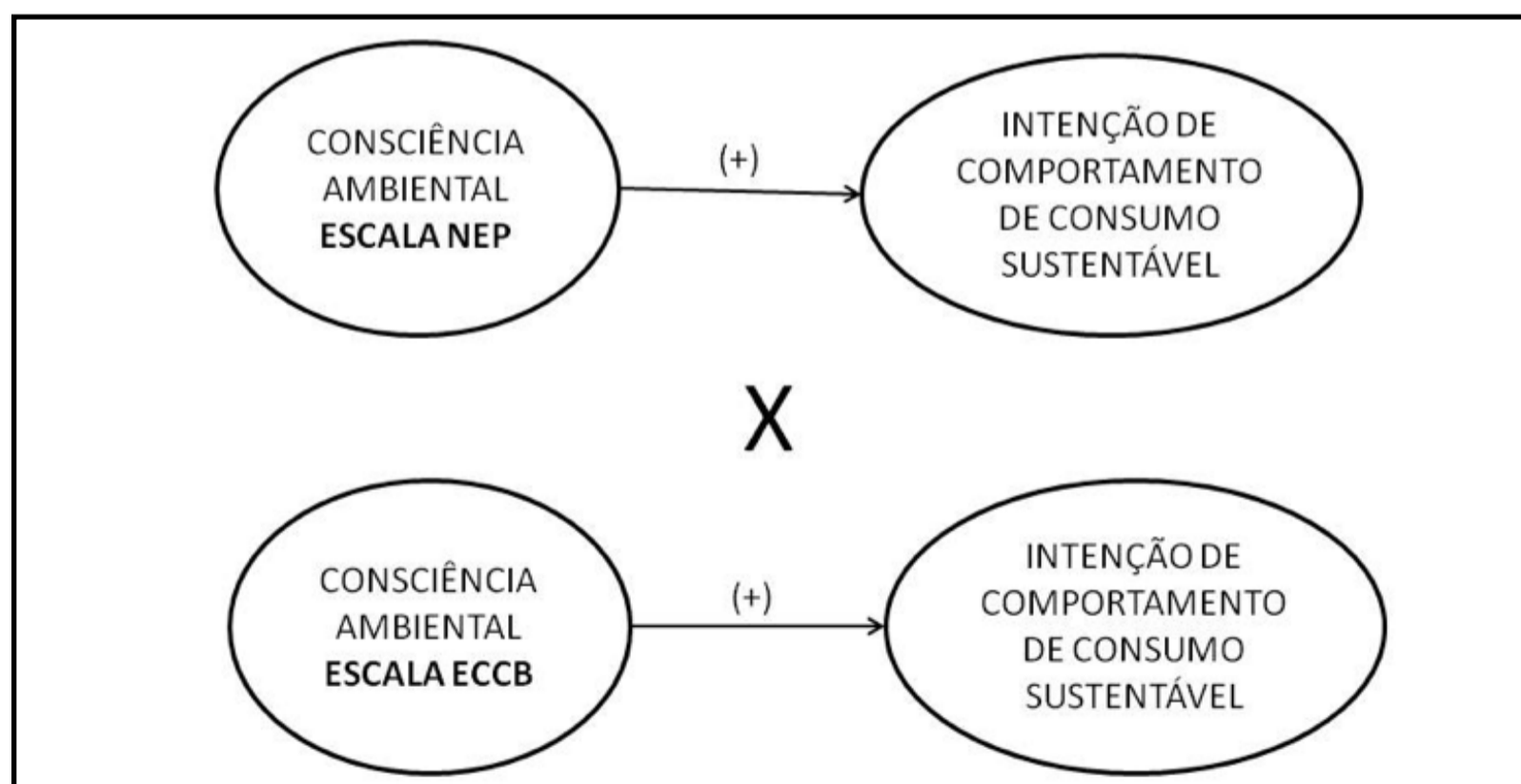


A escala desenvolvida e adaptada por Straughan e Roberts (1999) passa, então, a ter trinta itens. Uma questão importante sobre essa escala – e que merece maior aprofundamento – refere-se à sua unidimensionalidade. Apesar de ter sido validada com um só fator, alguns estudos posteriores encontraram na ECCB mais de um fator, como demonstram Ishaswini e Datta (2011), em que a análise fatorial revelou dois fatores, bem como Márcia Grohmann et al. (2012) que encontraram três fatores.

A análise dos itens das escalas sugere que a distinção entre elas está na maior aproximação ou no maior distanciamento entre consciência ambiental e intenção de comportamento de consumo ambiental (ICCA). A escala NEP, que focaliza crenças e valores, é mais abstrata, enquanto a ECCB é, aparentemente, mais indicativa de associação entre consciência ambiental e ICCA. O interessante é que, mesmo assim, é possível encontrar diversos estudos com foco na relação entre consciência ambiental e comportamento de consumo utilizando a NEP em vez da ECCB.

Visto que ainda não se chegou a uma conclusão definitiva sobre o desempenho das duas escalas, este artigo visa refletir qual das duas, NEP ou ECCB, melhor representa a consciência ambiental. Muitos estudos demonstram que uma das consequências da consciência ambiental é o comportamento ambiental. Portanto, sugere-se que a escala que melhor predisser essa associação será mais adequada. A Figura 1 sintetiza essa associação.

Figura 1 – Modelo de comparação adotado na pesquisa



Fonte: Elaborada pelos autores



METODOLOGIA DE PESQUISA

Este estudo, quantitativo e de natureza exploratória, abrangeu a avaliação do poder explicativo das escalas NEP e ECCB para medir a consciência ambiental e seu impacto na intenção de comportamento de consumo sustentável (ICCA). Para tanto, foi desenvolvido e operacionalizado um *survey* com instrumento de coleta de dados enviado e respondido via internet por uma amostra de 538 consumidores em geral de todo território nacional. O disparo e o gerenciamento do *link* foi administrado durante a primeira semana de março de 2013, por uma empresa especializada em pesquisa de mercado.

Para avaliar a dimensionalidade das escalas, empregou-se a análise fatorial exploratória para as escalas NEP, ECCB e ICCA, a fim de verificar se as variáveis a serem testadas eram função de fatores bem definidos. Para validar as dimensões de cada escala, foram analisadas as validades nomológica, discriminante e de consistência interna, com o emprego da análise de conteúdo dos itens, do coeficiente Alpha de Cronbach e das medidas de correlação entre as escalas somadas de cada dimensão. Para avaliar o efeito das escalas NEP e ECCB na variável dependente ICCA, utilizou-se a técnica de regressão múltipla.

Operacionalização das escalas

Para a mensuração da consciência ambiental, foram utilizadas as escalas NEP e ECCB. A NEP foi traduzida e validada no contexto brasileiro por Silva Filho et al. (2010). Já a ECCB foi traduzida e validada para o contexto brasileiro por Grohmann et al. (2012), passando a ter 26 itens. Neste artigo, optou-se por utilizar as escalas já traduzidas e validadas.

Como variável dependente, foi utilizada a intenção de comportamento de consumo ambiental (ICCA). Essa escala, composta por nove itens, foi elaborada com base na Environmental behaviors scale, de William Kilbourne e Gregory Pickett (2008), e na escala de comportamento ambiental do estudo de Braga Junior et al. (2012).

Questionário

Utilizou-se um formulário de pesquisa estruturado contendo quatro seções. A primeira tinha o objetivo de identificar os dados sociodemográficos dos respondentes. A segunda continha as quinze afirmativas da NEP e as 26 da ECCB. Para evitar vieses de resposta, o instrumento de pesquisa foi desenvolvido de maneira que metade dos respondentes visse primeiro a escala NEP e em seguida a ECCB e vice-versa. A terceira seção continha os nove itens para a mensuração da escala ICCA. O Quadro 2 detalha as escalas utilizadas neste estudo.



Quadro 2 – Escalas utilizadas na pesquisa

ESCALA NEP			ESCALA ECCB	
NEP1	Nós estamos chegando ao número de pessoas que a Terra pode suportar		ECCB1	Eu prefiro produtos e alimentos sem agrotóxicos porque eles respeitam o meio ambiente.
NEP2	Os seres humanos têm o direito de modificar o ambiente natural para atingir suas necessidades		ECCB2	Eu compro produtos orgânicos porque são mais saudáveis.
NEP3	Quando os seres humanos interferem na natureza, se produz freqüentemente conseqüências desastrosas		ECCB3	Eu estou disposto(a) a pagar um pouco mais por produtos e alimentos que estão livres de elementos químicos e que prejudicam o meio ambiente.
NEP4	A perspicácia humana irá assegurar que nós NÃO faremos a Terra inabitável		ECCB4	Quando eu compro produtos e alimentos as preocupações com o meio ambiente interferem na minha decisão de compra.
NEP5	Os seres humanos estão abusando seriamente do meio ambiente		ECCB5	Eu não compro produtos e alimentos que podem causar a extinção de algumas espécies animais e vegetais.
NEP6	A terra tem riquezas em fontes naturais, nós temos apenas que aprendermos a desenvolvê-las		ECCB6	Eu evito comprar produtos com embalagens que não são biodegradáveis.
NEP7	Plantas e animais têm tanto direito de existir quanto os seres humanos		ECCB7	Sempre que possível, eu procuro comprar produtos com embalagens reutilizáveis.
NEP8	O equilíbrio natural é suficientemente estável para absorver os impactos das nações industriais modernas		ECCB8	Eu sempre faço um esforço para reduzir o uso de produtos feitos de recursos naturais escassos.
NEP9	Apesar de nossas habilidades especiais, os seres humanos seguem sujeitos as leis da natureza		ECCB9	Eu procuro comprar eletrodomésticos que consomem menos energia.
NEP10	A chamada "Crise Ecológica" que enfrenta a humanidade tem sido grandemente exagerada		ECCB10	Eu sempre tento usar eletrodomésticos (por exemplo: máquina de lavar, chuveiros elétricos e secadoras) fora do horário de pico de consumo, que ocorre entre as 18h30 e às 21h30.



NEP11	A terra é uma espaçonave com espaço e fontes muito limitados		ECCB11	Eu procuro não comprar produtos que possuem grande quantidade de embalagem.
NEP12	O ser humano foi feito para reinar sobre o resto da natureza		ECCB12	Quando possível, eu sempre escolho produtos que causam menor poluição.
NEP13	O equilíbrio natural é muito delicado e facilmente abalado		ECCB13	Eu procuro, insistentemente, reduzir o consumo de energia elétrica.
NEP14	Os seres humanos irão aprender o suficiente sobre como a natureza funciona para serem capazes de controlá-la		ECCB14	Quando eu conheço os possíveis danos que um produto pode causar ao meio ambiente, eu não compro este produto.
NEP15	Se as coisas continuarem no curso atual, nós iremos breve experimentar uma catástrofe ecológica maior		ECCB15	Eu já troquei ou deixei de usar produtos por razões ecológicas.
COMPORTAMENTO AMBIENTAL			ECCB16	Na minha residência eu separo o lixo seco do lixo orgânico.
			ECCB17	Eu procuro comprar produtos feitos papel reciclado.
CA1	Sempre que possível, eu compro produtos ecologicamente corretos.		ECCB18	Eu já convenci amigos ou parentes a não comprar produtos que prejudicam o meio-ambiente.
CA2	Sempre que possível, eu compro alimentos orgânicos		ECCB19	Eu troquei as lâmpadas da minha casa por lâmpadas de menor potência para reduzir o consumo de energia elétrica.
CA3	Sempre que possível, utilizo produtos feitos de material reciclado		ECCB20	Sempre que possível, eu compro produtos feitos com material reciclado.
CA4	Eu tento comprar produtos com embalagens recicláveis		ECCB21	Quando eu tenho que escolher entre dois produtos iguais, eu sempre escolho o que é menos prejudicial às outras pessoas e ao meio-ambiente.
CA5	Pagaria mais para comprar produtos que promovam a proteção ambiental.		ECCB22	Eu não compro produtos fabricados ou vendidos por empresas que prejudicam ou desrespeitam o meio-ambiente.



CA6	Pagaria mais para comprar produtos orgânicos.		ECCB23	Eu comprei lâmpadas mais caras, mas que economizam mais energia elétrica.
CA7	Eu sou membro de uma organização ambiental.		ECCB24	Eu tento comprar apenas produtos que podem ser reciclados.
CA8	Eu contribuo financeiramente com uma organização ambiental.		ECCB25	Eu normalmente compro o produto com preço mais baixo, mesmo sabendo que ele prejudica o meio-ambiente.
CA9	Possuo assinatura de uma revista ambiental.		ECCB26	Eu não compro produtos para minha casa que prejudicam o meio-ambiente.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Amostra

A amostra se caracterizou como não-probabilística, por conveniência. Foram coletados 644 questionários, dos quais 538 foram considerados válidos. Dos 538 respondentes, 389 (72,8%) eram do sexo feminino, 248 (46,4%) tinham idade variando entre 25 e 35 anos, 322 (60,3%) possuíam o ensino superior completo e 446 (83%) declararam salário acima de R\$ 1.000,00. Os questionários foram desconsiderados quando se detectou viés de resposta inconsistente e *missing values* não passíveis de tratamento.

Técnicas de análise

Os dados foram analisados com duas técnicas estatísticas, a análise fatorial exploratória (AFE) e a regressão linear. A AFE, segundo Joseph F. Hair et al. (2009), analisa as relações entre as variáveis para identificar grupos de itens que formam dimensões latentes. Essa técnica multivariada analisa as correlações entre um grupo de variáveis, com o objetivo de tentar compreender o relacionamento entre elas, ao mesmo tempo em que possibilita, a partir da criação dos fatores, reduzir a quantidade de dados e, assim, facilitar seu estudo e compreensão. Essa técnica foi utilizada para identificar as dimensões, ou grupos de variáveis, que compõem cada figura. O método de rotação dos fatores foi o varimax (Hair et al., 2009)

Além disso, calculou-se o índice KMO, que varia entre zero e um, para analisar o grau de adequação da AFE. Foram adotados os critérios descritos por Hair et al. (2009) para a seleção dos itens integrantes de cada fator, a partir de 0,5. Também foram descartados itens que não tiveram carga fatorial alta ou bem definida, para não comprometer a unidimensionalidade dos fatores. Examinou-se a



consistência interna de cada fator, pelo emprego do Alpha de Cronbach (doravante representado por **a**). Depois de selecionar os fatores e verificar sua consistência, foram elaboradas escalas somadas para cada fator. Essa técnica consiste em calcular a média aritmética dos itens presentes em uma escala para então utilizá-la como variável nas análises subsequentes. Para avaliar a validade discriminante, calculou-se a correlação entre as escalas somadas.

Para avaliar a associação entre consciência ambiental e intenção de comportamento de consumo ambiental (ICCA), empregou-se a regressão linear múltipla, sendo considerado o modelo mais ajustado aquele que apresentou o maior poder preditivo, pela avaliação do R^2 da variável dependente em cada modelo.

DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção serão apresentados os resultados obtidos na presente pesquisa.

Análise fatorial exploratória (AFE)

Ao analisar a escala NEP, com base nos critérios de extração dos fatores acima descritos, foram extraídos três fatores, os quais correspondem a 61% da variância, com KMO limítrofe de 0,70. Contudo, durante a análise em função da baixa comunalidade ($<0,5$), alguns itens da escala foram descartados. Dessa forma, como se verifica na Tabela 1, as três dimensões da escala NEP foram assim denominadas: preocupação com o equilíbrio da natureza; anti-NEP; e limites da natureza. O primeiro fator está relacionado às consequências que a humanidade pode causar ao planeta. O segundo foi composto pelos itens anti-NEP, representando pessoas que não se preocupam com o meio ambiente. As duas variáveis do terceiro fator abordam os limites do meio ambiente. Nenhuma variável apresentou cargas altas para mais de um fator e nenhum dos três fatores apresentou consistência interna boa. A dimensão 1 (equilíbrio), composta por três itens, tem consistência interna satisfatória ($\alpha=0,72$). A dimensão anti-NEP apresenta α minimamente requerido de 0,60; e a dimensão limites apresenta baixa consistência interna ($\alpha=0,41$). Entretanto, segundo Hair et al. (2009), pode-se utilizar uma escala com dois itens quando a correlação de Pearson entre os dois itens for significativa ao nível $p<0,01$.

Tabela 1 – Fatores da NEP

Itens	Afirmativas	Equilíbrio $\alpha=0,72$	Anti-NEP $\alpha=0,59$	Limites $p=0,000$
NEP3	Quando os seres humanos interferem na natureza, se produz freqüentemente consequências desastrosas	0,823		



NEP5	Os seres humanos estão abusando seriamente do meio ambiente	0,779		
NEP15	Se as coisas continuarem no curso atual, nós iremos breve experimentar uma catástrofe ecológica maior	0,766		
NEP12	O ser humano foi feito para reinar sobre o resto da natureza		-0,79	
NEP8	O equilíbrio natural é suficientemente estável para absorver os impactos das nações industriais modernas		-0,741	
NEP2	Os seres humanos têm o direito de modificar o ambiente natural para atingir suas necessidades		-0,681	
NEP1	Nós estamos chegando ao número de pessoas que a Terra pode suportar			-0,779
NEP11	A terra é uma espaçonave com espaço e fontes muito limitados			-0,773

Fonte: Elaborada pelos autores.

A análise fatorial para a ECCB apresentou uma solução com três dimensões e KMO de 0,94, considerado bastante adequado. Durante o processo de análise da ECCB, algumas variáveis foram retiradas do modelo por apresentarem comunalidades abaixo do recomendável ou ainda por apresentarem altas cargas para mais de um fator, resultando em dezesseis itens. A AFE indicou a formação de três fatores, os quais podem ser vistos na Tabela 2: respeito ao meio ambiente; reciclagem; e economia de energia, O modelo final explicou 59,8% da variância e nenhuma variável apresentou altas cargas para mais de um fator. Todos os fatores apresentaram consistência interna satisfatória ou boa.

Tabela 2 – Fatores da ECCB

Itens	Afirmativas	Respeito $\alpha=0,87$	Reciclagem $\alpha=0,85$	Energia $\alpha=0,67$
ECCB26	Eu não compro produtos para minha casa que prejudicam o meio-ambiente.	0,735		
ECCB11	Eu procuro não comprar produtos que possuem grande quantidade de embalagem.	0,696		
ECCB15	Eu já troquei ou deixei de usar produtos por razões ecológicas.	0,694		



ECCB4	Quando eu compro produtos e alimentos as preocupações com o meio ambiente interferem na minha decisão de compra.	0,656		
ECCB22	Eu não compro produtos fabricados ou vendidos por empresas que prejudicam ou desrespeitam o meio-ambiente.	0,638		
ECCB18	Eu já convenci amigos ou parentes a não comprar produtos que prejudicam o meio-ambiente.	0,594		
ECCB6	Eu evito comprar produtos com embalagens que não são biodegradáveis.	0,538		
ECCB1	Eu prefiro produtos e alimentos sem agrotóxicos porque eles respeitam o meio ambiente.	0,536		
ECCB7	Sempre que possível, eu procuro comprar produtos com embalagens reutilizáveis.		-0,808	
ECCB20	Sempre que possível, eu compro produtos feitos com material reciclado.		-0,769	
ECCB17	Eu procuro comprar produtos feitos papel reciclado.		-0,632	
ECCB24	Eu tento comprar apenas produtos que podem ser reciclados.		-0,625	
ECCB21	Quando eu tenho que escolher entre dois produtos iguais, eu sempre escolho o que é menos prejudicial às outras pessoas e ao meio-ambiente.		-0,613	
ECCB23	Eu comprei lâmpadas mais caras, mas que economizam mais energia elétrica.			0,793
ECCB19	Eu troquei as lâmpadas da minha casa por lâmpadas de menor potência para reduzir o consumo de energia elétrica.			0,722
ECCB9	Eu procuro comprar eletrodomésticos que consomem menos energia.			0,721

Fonte: Elaborado pelos autores.



A AFE realizada para a intenção de comportamento de consumo ambiental (ICCA) indicou a formação de dois fatores, correspondentes a 64,8% da variância total explicada, com KMO adequado (0,80). Nenhuma variável apresentou altas cargas para mais de um fator e, diferentemente das análises anteriores, todos os itens da escala permaneceram no modelo. Conforme se mostra na Tabela 3, os dois fatores resultantes da análise foram denominados consumo sustentável – englobando itens referentes especificamente ao consumo – e engajamento – relacionado ao comportamento de participação e envolvimento em questões ambientais.

Tabela 3 – Fatores do comportamento ambiental

Itens	Afirmativas	Consumo $\alpha=0,86$	Engajamento $\alpha=0,79$
CA4	Eu tento comprar produtos com embalagens recicláveis	0,819	
CA1	Sempre que possível, eu compro produtos ecologicamente corretos.	0,812	
CA3	Sempre que possível, utilizo produtos feitos de material reciclado	0,806	
CA2	Sempre que possível, eu compro alimentos orgânicos	0,762	
CA6	Pagaria mais para comprar produtos orgânicos.	0,73	
CA5	Pagaria mais para comprar produtos que promovam a proteção ambiental.	0,727	
CA7	Eu sou membro de uma organização ambiental.		0,855
CA8	Eu contribuo financeiramente com uma organização ambiental.		0,847
CA9	Possuo assinatura de uma revista ambiental.		0,822

Fonte: Elaborada pelos autores

Comparação das escalas

Utilizando as escalas somadas de cada fator, valemo-nos da regressão linear múltipla para avaliar qual escala – NEP ou ECCB – melhor explica a intenção de comportamento de consumo ambiental (ICCA), sendo que a regressão foi feita a partir de cada fator. Atestou-se a validade discriminante dos fatores pela avaliação da correlação de Pearson entre as escalas somadas que refletem as dimensões da NEP, ECCB e intenção de comportamento de consumo ambiental (ICCA). Não foram detectadas correlações altas entre as dimensões que indicam a necessidade de reformulação dos fatores, havendo confirmação da validade discriminante.



Conforme exposto na Tabela 4, as quatro regressões apresentaram coeficientes significantes. Não foram encontrados indícios de multicolinearidade entre as variáveis independentes. Os valores de VIF apresentaram-se adequados e abaixo de cinco (Hair et al., 2009). Analisando as dimensões das escalas, verifica-se que, para a relação proposta entre NEP e ICCA, há uma associação positiva entre as dimensões “preocupação com o equilíbrio” e “limites da natureza” e o “comportamento de consumo ambiental”, e negativa, conforme esperado, para a associação entre a variável resposta e a dimensão anti-NEP.

Os resultados foram inconsistentes para a relação entre as dimensões da NEP e o “engajamento”. Os “limites da natureza” apresentaram associação positiva com o “engajamento”. Surpreendentemente, o fator “equilíbrio da natureza” apresentou uma relação negativa e o anti-NEP, uma relação positiva.

Tabela 4 – Análise da relação entre consciência ambiental e comportamento

Escalas de consciência ambiental	Comportamento de consumo ambiental				Engajamento				
	NEP	Coef	DesvPad	P	R ²	Coef	DesvPad	P	R ²
Equilíbrio da natureza		0,21	0,04	0,00	7,0%	-0,16	0,05	0,00	6,6%
Anti-NEP		-0,1	0,04	0,01		0,21	0,04	0,00	
Limites da natureza		0,08	0,03	0,02		0,07	0,04	0,052	
Constante		2,59	0,24	0,00		1,93	0,27	0,00	
ECCB		Coef	DesvPad	P	R ²	Coef	DesvPad	P	R ²
Respeito ao meio ambiente		0,45	0,04	0,00	60,2%	0,32	0,05	0,00	6,9%
Reciclagem		0,39	0,04	0,00		N.S.	0,05	0,00	
Economia de energia		N.S.				-0,26			
Constante		0,56	0,1	0,00		2	0,22	0,00	

Fonte: Elaborada pelos autores.

As dimensões da ECCB “respeito ao meio ambiente” e “reciclagem” apresentaram uma relação significativa e significativa (R^2 de 60,2%) com o comportamento de consumo ambiental, indicando que pessoas preocupadas com o meio ambiente e com interesse sobre reciclagem são mais propensas ao consumo sustentável. Para o “engajamento”, o fator “respeito ao meio ambiente” foi significativo e positivamente relacionado, mas a “reciclagem” não foi significativa e a “economia de energia” apresentou uma relação inversa ao engajamento. Sugere-se que os respondentes, quando pensam em economia de energia, visam a outros benefícios, provavelmente econômicos, e não associam necessariamente economia de energia à preservação do meio ambiente.



Ao examinar os valores de R^2 das regressões, percebe-se que a escala NEP foi capaz de explicar somente 6,6% da variância do “engajamento” e 7,0% do “comportamento de consumo ambiental”, o que é pouco significativo. Já a escala ECCB explica somente 6,9% do “engajamento”, pouco significativo, porém explica 60,2% do “comportamento de consumo ambiental”. Uma primeira constatação é que ambas não conseguiram dar um bom poder explanatório à dimensão engajamento da ICCA. Ao se verificar os itens componentes deste fator, pode se inferir que esse resultado seja decorrente do fato de as manifestações de comportamento ambiental no Brasil não se darem por meio das ações indicadas nos itens constantes do “engajamento”.

Esses resultados também podem estar relacionados às próprias características das escalas. A NEP apresenta itens de natureza mais abstrata, formado por crenças, muitas vezes distantes das práticas de consumo. Depreende-se que seu baixo poder explanatório é decorrente da existência de fatores mediadores, como interesses e atitudes, que são consequentes das crenças (Bagozzi, 1992) e que deveriam ser considerados como antecedentes da intenção de comportamento de consumo. Portanto, uma pessoa que apresente um alto nível de consciência ambiental mensurada por meio da NEP não necessariamente terá a intenção de comportamento de consumo ambiental.

De toda maneira, a ECCB demonstrou ter maior poder explicativo e, portanto, indica-se ser mais adequada que a NEP para se mensurar a consciência ambiental nos estudos de comportamento do consumidor.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Entre os pesquisadores, ainda não há um consenso sobre qual é o melhor método de se mensurar a consciência ambiental, sendo possível encontrar diferentes escalas em uso. Portanto, este trabalho teve como objetivo comparar duas escalas de mensuração do nível de consciência ambiental. Empregando a escala NEP, uma das mais utilizadas pelos autores, inclusive nos estudos de comportamento de consumo, e a escala ECCB, formulada especificamente para o consumo, buscou-se avaliar empiricamente qual representaria melhor a consciência ambiental em relação ao comportamento dos consumidores.

Com base nos resultados, as duas escalas foram validadas e mostraram ser compostas por três fatores cada. A ECCB se mostrou mais adequada para mensurar a consciência ambiental nos estudos de comportamento de consumo, apresentando um R^2 de 60,2%. A NEP parece ser uma das escalas preferidas, inclusive nos estudos de comportamento de consumo. Contudo, os resultados encontrados no presente artigo indicam o seu baixo poder explicativo, principalmente quando comparados com os da ECCB.

A NEP apresenta itens de natureza mais abstrata, formado por crenças, muitas vezes distantes das práticas de consumo. Depreende-se que seu baixo poder explanatório é decorrente da existência de



fatores mediadores, como interesses e atitudes, que são consequentes das crenças e que deveriam ser considerados como antecedentes da intenção de comportamento de consumo. Desde o processo de revisão teórica, passando pelo tratamento estatístico dos dados e pela análise dos resultados, constatou-se a maior propriedade da escala ECCB para explicar intenção de comportamento de consumo ambiental, por conter em suas medidas itens mais próximos do cotidiano das pessoas.

Como decorrência desta análise, recomenda-se que, para estudos futuros de comportamento de consumo ambiental no Brasil, a escala ECCB seja a mais utilizada, por ser a mais adequada.

Entre as limitações da pesquisa encontram-se o processo de coleta de dados, feito de maneira não-probabilística por conveniência, o que impede a generalização dos resultados obtidos. Em função da revisão da literatura, decidiu-se trabalhar com a intenção de comportamento de consumo ambiental como variável dependente. Entretanto, sugere-se que estudos futuros considerem a inclusão de outras variáveis como atitude e associações, para aumentar o poder preditivo do modelo.

Depreende-se do estudo que os profissionais de comunicação corporativa de empresas que consideram a preocupação com o meio ambiente como valor de marca, ao avaliar o *brand equity*, façam uso da ECCB, por seu melhor desempenho em predizer a intenção de comportamento de consumo ambiental.

REFERÊNCIAS

AKEHURST, Gary; AFONSO, Carolina; GONÇALVES, Helena Martins. Re-examining green purchase behavior and the green consumer profile: new evidences. *Management Decision*, v. 50, n. 5, p. 972-988, 2012.

ARNOCKY, Steven; DUPUIS, Darcy; STROINK, Mirella L. Environmental concern and fertility intentions among Canadian university students. *Population Environment*, v. 34, p. 279-292, 2012.

BAGOZZI, Richard P. The self-regulation of attitudes, intentions, and behavior. *Social Psychology Quarterly*, v. 55, n. 2, p. 178-204, jun. 1992.

BEDANTE, Gabriel N. *A influência da consciência ambiental e das atitudes em relação ao consumo sustentável na intenção de compra de produtos ecologicamente embalados* – Porto Alegre. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul 2004.

BLAKE, Donald. E.; GUPPY, Neil; URMETZER, Peter. Canadian public opinion and environmental action: evidence from British Columbia. *Canadian Journal of Political Science*, v. 30, p. 451-472, 1997.

BRAGA JUNIOR, Sérgio S. et al. Uma análise da consciência ecológica para o consumo “verde” no varejo supermercadista. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, v. 6, n. 2, p. 134-148, 2012.

CASEY, Paul J.; SCOTT, Kylie. Environmental concern and behaviour in an Australian sample within an ecocentric-anthropocentric framework. *Australian Journal of Psychology*, v. 58, p. 57-67, 2006.



CERVELLON, Marie-Cécile. Victoria's dirty secrets: effectiveness of green not-for-profit messages targeting brands. *Journal of Advertising*, v. 41, n. 4, p. 133-145, 2012.

CHUNG, Shan-Shan; POON, Chi Sun A comparison of waste reduction practices and the new environmental paradigm in four southern Chinese areas. *Environmental Management*, v. 26, p. 195-206, 2000.

DUNLAP, Riley E. et al. Measuring endorsement of the new ecological paradigm: a revised NEP scale. *Journal of Social Issues*, v. 56, p. 425-442, 2000.

EBREO, Angela; HERSHEY, James; VINING, Joanne. Reducing solid waste. linking recycling to environmental responsible consumerism. *Environment and Behavior*, v. 31, p. 107-135, 1999.

FUJII, Satoshi. Environmental concern, attitude toward frugality, and ease of behavior as determinants of pro-environmental behavior intentions. *Journal of Environmental Psychology*, v. 26, p. 262-268, 2006.

GOOCH, Geoffrey D. Environmental beliefs and attitudes in Sweden and the Baltic states. *Environment and Behavior*, v. 27, p. 513-539, 1995.

GROHMANN, Márcia Zampieri et al. Comportamento ecologicamente consciente do consumidor: adaptação da escala ECCB para o contexto brasileiro. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, v. 6, n. 1, p. 102-116, 2012.

HAIR, Joseph F. et al. *Análise multivariada de dados*. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HARTMANN, Patrick; APAOLAZA-IBÁÑEZ, Vanessa. Consumer attitude and purchase intention toward green energy brands: the roles of psychological benefits and environmental concern. *Journal of Business Research*, v. 65, p. 1254-1263, 2012.

HIRSH, Jacob B. Personality and environmental concern. *Journal of Environmental Psychology*, v. 30, p. 245-248, 2010.

ISHASWINI, None.; DATTA, Saroj Kumar. Pro-environmental concern influencing green buying: a study on Indian consumers. *International Journal of Business and Management*, v. 6, n. 6, p. 124-133, 2011.

JAIN, Sanjay K.; KAUR, Gurmeet. Role of socio-demographics in segmenting and profiling green consumers. *Journal of International Consumer Marketing*, v. 18, n. 3, p. 107-146, 2006.

KAISER, Florian G.; HUBNER, Gundula; BOGNER, Franz X. Contrasting the theory of planned behavior with the value-belief-norm model in explaining conservation behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, v. 35, p. 2150-217, 2005.

KILBOURNE, William; PICKETT, Gregory. How Materialism affects environmental beliefs, concern, and environmentally responsible behavior. *Journal of Business Research*, v. 61, p. 885-893, 2008.

MAINIERI, Tina et al. Green buying: the influence of environmental concern on consumer behavior. *Journal of Social Psychology*, v. 137, p. 189-204, 1997.

MANN, Horace et al. Drivers of sustainable supply chain management. *The IUP Journal of Operations Management*, v. 9, n. 4, p. 52-63, 2010.

MATOS, Stelvia; HALL, Jeremy. Integrating sustainable development in the supply chain: the case of life cycle assessment in oil and gas and agricultural biotechnology. *Journal of Operations Management*, v. 25, n. 6, p. 1083-1102, 2007.

MOSTAFA, Mohamed M. Gender differences in Egyptian consumers' green purchase behaviour: the effects of environmental knowledge, concern and attitude. *International Journal of Consumer Studies*, v. 31, p. 220-229, 2007.



NATALI, Ubiratan de Castro. *A influência da consciência ambiental a das atitudes em relação ao consumo na intenção de educadores de ensino superior de utilização de sacolas plásticas na cidade de Belo Horizonte*. 2012. 146 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdades Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo (MG), 2012.

NISBET, Elizabeth K.; ZELENSKI, John M.; MURPHY, Steven A. The nature relatedness scale: linking individuals' connection with nature to environmental concern and behavior. *Environment and Behavior*, v. 41, n. 5, p. 715-740, 2009.

POORTINGA, Wouter; STEG, Linda; VLEK, Charles. Environmental risk concern and preferences for energy-saving measures. *Environment and Behavior*, v. 34, n. 4, p. 455-478, 2002.

_____. Values, environmental concern, and environmental behavior: a study into household energy use. *Environment and Behavior*, v. 36, n. 1, p. 70-93, 2004.

RILEY, Lynn Sudbury; KOHLBACHER, Florian; HOFMEISTER, Agnes. A cross-cultural analysis of pro-environmental consumer behavior among seniors. *Journal of Marketing Management*, v. 28, n. 3-4, p. 290-312, 2012.

ROBERTS, James A. Green consumers in the 1990: profile and implications for advertising. *Journal of Business Research*, v. 36, p. 217-231, 1996.

ROBERTS, James A.; BACON, Donald R. Exploring the subtle relationship between environmental concern and ecologically conscious consumer behavior. *Journal of Business Research*, v. 40 p. 79-89, 1997.

SAID, Aini Mat et al. Environmental concerns, knowledge and practices gap among Malaysian teachers. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, v. 4, n. 4, p. 305-313, 2003.

SANTOS, Thaís Chacon dos et al. Movimento do consumo consciente: do cidadão consumidor ao consumidor cidadão? In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNANÇA, 2008, Salvador. Anais... Salvador: EnAPG, 2008.

SCHLEGELMILCH, Bodo B.; BOHLEN, Greg M.; DIAMANTOPOULOS, Adamantios. The link between green purchasing decisions and measures of environmental consciousness. *European Journal Marketing*, v. 30, n. 5, p. 35-55, 1996.

SCHULTZ, P. Wesley.; OSKAMP, Stuart. Effort as a moderator of the attitude-behavior relationship: general environmental concern and recycling. *Social Psychology Quarterly*, v. 59, p. 375-383, 1996.

SCOTT, David; WILLITS, Fern K. Environmental attitudes and behavior. *Environment and Behavior*, v. 26, p. 239-260, 1994.

SILVA FILHO, JOSÉ Carlos L. da et al. Estudo sobre o novo paradigma ecológico (NPE) no Brasil: medindo a consciência ambiental através da escala NEP. In: EnANPAD, 34,. 2010, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: Anpad, 2010.

SINGH, Narendra; GUPTA, Kamika. Environmental attitude and ecological behavior of Indian consumers. *Social Responsibility Journal*, v. 9, n. 1, p. 4-18, 2013.

SOUZA, Renato Santos de. Evolução e condicionantes da evolução da gestão ambiental nas empresas. *REAd – Edição Especial 30*, v. 8, n. 6, nov.-dez 2002.

STRAUGHAN, Robert D.; ROBERTS, James A. Environmental segmentation alternatives: a look at green consumer behavior in the new millennium. *Journal of Consumer Marketing*, v. 16, n. 6, p. 558-575, 1999.

THAPA, Brijesh. Environmentalism: the relation of environmental attitudes and environmentally responsible behaviors among undergraduate students. *Bulletin of Science, Technology, & Society*, v. 19, p. 426-438, 1999.



VINING, Joanne; EBREO, Angela. Predicting recycling behavior from global and specific environmental attitudes and changes in recycling opportunities. *Journal of Applied Social Psychology*, v. 22, p. 1.580-1.607, 1992.

ZURAIDAH, Ramly et al. Environmental conscious behaviour among male and female Malaysian consumers. *International Journal of Sustainable Development*, v. 4, n. 8, p. 55-64, 2012.

Recebido em: 01.03.2013 / Aceito em: 21.06.2013



A sustentabilidade econômica como posicionamento estratégico nos negócios da “nova” Baixada Santista: demandas profissionais às relações públicas

Economical sustainability as a strategic position in the businesses of the “new” Baixada Santista: professional demands for public relations

La sustentabilidad económica como posicionamiento estratégico en los negocios de la “nueva” Baixada Santista: demandas profesionales a las relaciones públicas

Wellington Teixeira Lisboa



- Doutorando em Sociologia pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp)
- Mestre em Ciências da Comunicação pela Universidade de Coimbra, com diploma covalidado pela Universidade de São Paulo (USP)
- Docente no Curso de Comunicação Social da Universidade Católica de Santos (Unisantos)
- Pesquisador da Cátedra Giusfredo Santini, do Centro de Investigação, Media e Jornalismo (CIMJ-Portugal) e do Observatório das Migrações (Unicamp-Fapesp).
- Diretor científico da Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP-SP)
- E-mail: wtlisboa@yahoo.com.br

Taise Fernandes Luz



- Aluna do Curso de Pós-Graduação Lato Sensu de Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas, da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)
- Graduada em Relações Públicas pela Universidade Católica de Santos (Unisantos)
- Analista de Comunicação da Agência Ego Comunicação Estratégica
- E-mail: tatafluz@yahoo.com.br



Resumo

Este estudo apresenta um breve prognóstico sobre o campo profissional das relações públicas frente ao processo de desenvolvimento econômico da Baixada Santista. Com base na análise do cenário econômico e mercadológico, identificam-se as perspectivas e os desafios que se colocam às organizações atuantes nessa região metropolitana, que passa por dinâmica de reconfiguração. A sustentabilidade, de acordo com a pesquisa empírica explorada neste estudo, desponta como temática emergente nessa região do litoral paulista, sinalizando demandas profissionais à área das relações públicas.

PALAVRAS-CHAVE: BAIXADA SANTISTA • DESENVOLVIMENTO REGIONAL • RELAÇÕES PÚBLICAS • SUSTENTABILIDADE

Abstract

This study presents a brief prognosis on the professional field of public relations regarding the process of economic development of the Santos Lowland. Based on an analysis of the economical and market environment, identifying the perspectives and challenges faced by organizations operating in that metropolitan region, which is undergoing dynamic reconfiguration. Sustainability, according to the empirical research explored in this study, arises as an emerging theme in that region of the São Paulo coast, signaling the professional demands in the area of Public Relations.

KEYWORDS: BAIXADA SANTISTA • REGIONAL DEVELOPMENT • PUBLIC RELATIONS • SUSTAINABILITY

Resumen

Este estudio presenta un breve pronóstico del campo profesional de las relaciones públicas frente al proceso de desarrollo económico de la región denominada Baixada Santista. Basado en análisis del entorno económico y mercadológico, se identifican las perspectivas y desafíos que se ponen a las organizaciones que trabajan en esa región metropolitana, que pasa por una reconfiguración dinámica. La sustentabilidad, de acuerdo con la investigación empírica desarrollada en este estudio, aparece como una temática emergente en esa región de la costa de São Paulo, señalizando las exigencias profesionales en el área de las Relaciones Públicas.

PALABRAS CLAVES: BAIXADA SANTISTA • DESARROLLO REGIONAL • RELACIONES PÚBLICAS • SUSTENTABILIDAD



A Região Metropolitana da Baixada Santista¹ vem protagonizando, nos últimos anos, um conjunto de transformações econômicas que, na concepção de autores especializados na análise do cenário dessa região (Gonçalves, 2006; Claro; Souza, 2009; Claro, 2010; Vazquez, 2012), se configura como um processo de desenvolvimento econômico regional².

O porto de Santos, por exemplo, considerado o maior do Brasil e da América Latina, estrategicamente localizado em relação aos estados de São Paulo, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Goiás, Minas Gerais e servindo como porta de entrada e saída de produtos no âmbito nacional e internacional, vem se ampliando e consolidando o seu já reconhecido destaque. Em 2006, a sua estrutura foi considerada a mais moderna do Brasil (Campos, 2006). Atualmente, ele ocupa a 39ª posição no ranking mundial de movimentação de cargas containerizadas, e estão sendo construídos diversos estaleiros particulares para comportar mais navios simultaneamente. Além disso, a Companhia Docas do Estado de São Paulo (Codesp) planeja finalizar o acompanhamento ambiental de dragagem realizada desde 2005, para que navios de maior porte possam trafegar pelo Porto (Codesp, 2011).

O porto de Santos é o porto brasileiro que mais movimenta mercadorias, apresentando a maior oferta de serviços marítimos, que, por sua vez, atraem mais cargas. Alberto Claro (2010, p. 164) avalia que

a relação estreita que o porto tem com a economia brasileira e com o esforço do país de inserção no comércio internacional, resultado e causa da concentração econômica na sua hinterlândia, aliada a uma infraestrutura de acesso terrestre adequada, indicam o porto e suas atividades como um dos eixos de dinamismo da economia regional.

Em 2010, em entrevista sobre o futuro do porto de Santos, José Roberto Serra (2010), à época presidente da Codesp, salientou que um detalhado estudo apontou, num cenário otimista, a demanda de 240 milhões de toneladas para o ano 2024. “É com esse número que o porto trabalha, analisando a capacidade já instalada, os projetos em execução e previstos, de forma a garantir um crescimento compatível”.

Por sua vez, o turismo, o comércio, o lazer e o setor de serviços também vêm ganhando representatividade e dinamizando a economia dessa região metropolitana (Claro; Souza, 2009), que conta com cerca de 1,6 milhão de moradores fixos, sendo que, em períodos de férias e

¹ A Região Metropolitana da Baixada Santista foi criada mediante a Lei Complementar Estadual 815, com data de 30 de julho de 1996, tornando-se a primeira região metropolitana brasileira não ligada a uma capital. Situada no litoral paulista, é formada por nove cidades: Bertioga, Cubatão, Guarujá, Itanhaém, Mongaguá, Peruíbe, Praia Grande, Santos e São Vicente.

² “No caso da Baixada Santista, a região passa por uma ‘onda’ de desenvolvimento decorrente das novas descobertas do petróleo e gás na Bacia de Santos, a partir de sete vetores estratégicos identificados pela Prefeitura de Santos: energia, turismo, desenvolvimento urbano, meio ambiente, pesquisa e desenvolvimento, logística e porto-indústria. Cada vetor estratégico corresponde a uma possível linha de desenvolvimento que promoverá mudanças substanciais no âmbito da vocação econômica local e de novas potencialidades produtivas” (Monteiro; Campos; Guerreiro, 2011, s/p.).



feriados prolongados, chega a dobrar a sua população, com turistas que se instalam nas diversas cidades dessa faixa do litoral paulista (IBGE, 2010). É cercada pela costa da Mata Atlântica, sendo que quase todas as suas cidades são banhadas pelo Oceano Atlântico, disponibilizando praias e paisagens atrativas ao turismo. Como afirma Alcindo Gonçalves (2006, p. 172), “o turismo teve também um papel no desenvolvimento regional. As praias são um atrativo natural de que a região dispõe e que sempre trouxeram visitantes, especialmente nas temporadas de verão”. A Baixada, logo, possui um característico perfil de região turística (Vaz, 2004), mas, ao mesmo tempo, consegue ter um dinamismo econômico não exclusivamente dependente do setor do turismo, sobretudo em razão das suas grandes empresas e indústrias, como as localizadas no parque industrial de Cubatão e no complexo portuário de Santos.

O panorama da Baixada Santista também vem sendo remodelado, significativamente, desde o início da exploração de petróleo na Bacia de Santos. Em 2004, foram perfurados alguns poços, uma vez que já haviam sido identificadas, acima da camada de sal, rochas arenosas depositadas em águas profundas. Em novembro de 2010, foi apresentada a informação de que o Campo Petrolífero Tupi, situado na Bacia de Santos, tem reservas de enorme dimensão, estimadas pela Petrobras entre 5 e 8 bilhões de barris de petróleo, fato que pode ser considerado uma das maiores descobertas do mundo nos últimos anos, no que se refere à extração desse óleo (Petrobras, 2011). Isso fez com que os “olhos do mundo” se voltassem para o Brasil e, em particular, a Baixada Santista. O relatório de 2011 da Agência Internacional de Energia (AIE) aponta que a camada do pré-sal³ no país, no total, pode abrigar aproximadamente 100 bilhões de barris de óleo equivalente em reservas, o que colocaria o Brasil entre os dez maiores produtores de petróleo do mundo.

A exploração do petróleo na Bacia de Santos está impulsionando novos tipos de atividade econômica nessa região, que até então tinha como principais segmentos o turismo, as indústrias de Cubatão (Vaz, 2004) e a dinâmica transnacional no porto de Santos, setores em contínuo crescimento (Gonçalves, 2006). Os municípios da Baixada Santista estão tendo de se adaptar e desenvolver atividades de apoio logístico às petrolíferas (de onde saem helicópteros, barcos e navios para a produção em alto-mar), manutenção de navios e barcos e criação de cursos na área de construção civil, soldagem, elétrica, naval, portuária e de petróleo e gás⁴. No âmbito do comércio e de oferta de produtos e serviços, como evidencia a jornalista Paula Leite (2011), em matéria publicada no Portal G1, pequenas ou grandes empresas já vêm sentindo os impactos da exploração do pré-sal, tendo de enfrentar a concorrência por parte de novas organizações que começam a oferecer suas atividades nesta região, ou mesmo entre aquelas que, identificando novos campos e demandas de atuação, são levadas a protagonizar dinâmicas de reposicionamento no mercado.

¹ Pré-sal é uma faixa que se estende ao longo de mais de 800 quilômetros abaixo do leito do mar, entre os estados do Espírito Santo e de Santa Catarina, e engloba três bacias sedimentares – Espírito Santo, Campos (RJ) e Santos (SP). Essa camada existe há milhões de anos, porém só foi descoberta recentemente (Petrobras, 2011)

⁴ Segundo o Guia do estudante de 2011, da Editora Abril, existem cinco instituições de ensino superior na Baixada Santista, que ministram cursos de graduação na área de petróleo e gás, além da opção de curso de tecnólogo.



Nesse contexto, a especulação e o universo de expectativas em torno da exploração do pré-sal têm impulsionado a criação de novos negócios, de setores diversificados, acompanhada pelo *boom* da construção imobiliária na região, elevando, em ritmo acelerado e a níveis exorbitantes, os preços dos imóveis (Porto; Vazquez; Corrêa, 2012). A Agência Brasil (2011) publicou no *site* do jornal *Folha.com* o levantamento de que, em Santos, o número de prédios em construção superou a quantidade de lançamentos acumulados nos últimos doze anos. Segundo a Secretaria Municipal de Infraestrutura e Edificações dessa cidade, em 2011, existiam 162 obras de imóveis com mais de dez andares em andamento, duas a mais do que as concluídas de 1998 a 2010. À época da publicação da reportagem, a cidade tinha também 71 projetos de prédios aguardando aprovação e outros quarenta já aprovados. Ante esse cenário em constituição, Aline Branco, Roseli Nascimento e Kátia Oliveira (2011) defendem, em artigo de opinião publicado no *site* A Tribuna, que é difícil pensar em como Santos, com a exploração do pré-sal, será nos próximos vinte anos, para além das cidades vizinhas, que também serão afetadas por esse novo ramo da economia. Consideram que a mudança será tão significativa que essa região, já em manifesto processo de desenvolvimento, passará a ser a “Nova Baixada Santista”.

Essa movimentação econômica na Baixada Santista, com evidente impacto nas esferas social, cultural, política, urbana e habitacional, compõe o quadro geral que embasa, de forma contextualizada, a pesquisa que ora apresentamos. Basta pensarmos na vinda de novas empresas para essa região, com a redefinição das lógicas de mercado até então vigentes; no acelerado desenvolvimento do mercado imobiliário; na oferta de novos produtos e serviços; na atração de profissionais qualificados; na criação de cursos para a qualificação da mão-de-obra local; na concorrência entre as empresas que já atuam na Baixada, para visualizar esse cenário de nítida transformação. É evidente, porém, que não podemos descurar outros fatores que igualmente contribuem para alavancar as transformações econômicas na região, como questões vinculadas aos macrocontextos nacionais e globais. Com relação a este propósito, temos a consciência de que a avaliação de um cenário regional exige a atenção reflexiva e articulada em torno de diversas variáveis.

O que conduz as indagações que estruturam o presente estudo diz respeito aos modos como as organizações que atuam nesse panorama em transformação da Baixada Santista sistematizam os relacionamentos com seus públicos, a fim de se legitimarem no mercado regional em expansão. Se, como exposto, emerge um novo cenário mercadológico, novas exigências se colocam no tocante ao posicionamento das organizações na arena social, enfrentando o desafio de serem reconhecidas e valorizadas publicamente. O trabalho de planejar, implantar, conduzir, fidelizar relacionamentos, por meio da gestão estratégica dos processos comunicacionais, instituída segundo as diretrizes da identidade corporativa, constitui corpo de atividades dos profissionais de relações públicas (Kunsch, 2003; 2006; Ferrari, 2009; Grunig, 2009; Farias, 2011). Nessa perspectiva, podemos visualizar um campo de trabalho que, na Baixada Santista, se abre aos relações-públicas? Quais as contribuições dos profissionais da área em prol da efetividade dos negócios organizacionais nessa região em processo de mudança?



RELAÇÕES PÚBLICAS COMO VETOR DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO SUSTENTÁVEL

Tendo em vista os questionamentos que estruturam esta investigação, apresentaremos os resultados de uma pesquisa de campo, de caráter exploratório, desenvolvida no segundo semestre de 2011. Ela foi realizada com três representantes de empresas de setores (portuário, comércio e imobiliário) que estão sendo diretamente impactados pelas transformações em curso na Baixada Santista, além de quatro profissionais de relações públicas que atuam na região, também no segundo setor. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, baseada na aplicação de um questionário composto por perguntas abertas, com o objetivo identificar, por um lado, a percepção dos empresários sobre o desenvolvimento econômico pelo qual vem passando a região e, por extensão, a importância da comunicação nesse processo; por outro lado, o entendimento dos profissionais de relações públicas acerca das perspectivas e dos desafios que, nessa dinâmica econômica e social, se colocam para a área no contexto regional.

Cabe-nos pontuar que o foco da pesquisa centra-se na percepção do empresariado, em especial o de grande porte, pelo fato de, originalmente, as relações públicas terem mais visibilidade e reconhecimento entre esse grupo (Grunig, 2009). Os depoimentos coletados na pesquisa de campo serão analisados na sua inter-relação com os fundamentos teóricos das relações públicas, chamando a atenção para a importância da atuação dos profissionais da área junto a organizações que atuam em cenários de mudança, nos quais hoje emerge com vivacidade a temática da sustentabilidade.

WaldYr G. Fortes (2003) defende que as condições sociais e econômicas que influenciam a empresa afetam as estratégias de relações públicas. Na sua concepção, empresas que têm o objetivo de crescer, melhorando seus negócios por meio de inovações e estratégias, devem estar perfeitamente sintonizadas com as preocupações quanto ao vínculo institucional com os públicos-alvo.

Trata-se, no caso de muitas organizações da Baixada Santista, de considerar que as decisões de caráter econômico, como as relativas à manutenção tecnológica, logística, matéria-prima, recursos humanos, precisam atender as expectativas e os anseios dos públicos. A satisfação dos consumidores e demais públicos, além da observância aos interesses da organização, é uma das premissas, de natureza política (Simões, 1995), das relações públicas.

Este, aliás, foi um dos pontos mencionados durante a pesquisa com Mariane Doconsk, superintendente do Shopping Praiamar, reconhecido como um dos maiores e o mais completo da região. A entrevistada afirma que, diante das mudanças econômicas vivenciadas atualmente na baixada, o *shopping* passou a realizar estudos mais aprofundados sobre implantação de novas lojas, segundo as características dos seus clientes e as novas demandas apresentadas. Além disso, destacou a importância do trabalho de comunicação interna, como treinamentos constantes e integração entre funcionários, para que todos os membros da organização partilhem das mesmas informações



acerca do planejamento organizacional e das modificações em trâmite. Isso vale, sobretudo, para o posicionamento do *shopping* quanto ao relacionamento com imprensa, consumidores, lojistas, comunidade e quanto às campanhas de responsabilidade socioambiental, priorizando políticas de sustentabilidade com foco no desenvolvimento social e no sucesso organizacional.

De forma semelhante, Elizandra Celoto Marques, analista de qualidade da empresa Wilson Sons, um dos maiores operadores de serviços portuários, marítimos e logísticos terrestres do Brasil, declarou ser

essencial que a comunicação dentro da empresa seja transparente e objetiva. Observa-se hoje que os maiores impactos de uma organização ocorrem por falha na comunicação. O sucesso da empresa depende de uma boa comunicação entre todas as partes envolvidas.

Podemos constatar que o discurso dessas representantes de empresas de grande porte sinaliza a relevância da comunicação organizacional e, especificamente, da gestão de relacionamentos no sentido de conduzir as práticas por meio das quais as organizações se posicionam perante seus públicos e a sociedade, sobretudo no contexto de mudanças econômicas e sociais. Como pontua a superintendente do Shopping Praiamar, tanto a comunicação interna quanto a que diz respeito às novas prospecções de negócios são de reconhecido valor no contexto atual da Baixada Santista, caracterizado por um mercado de ascendente concorrência.

É nesse sentido que Maria Aparecida Ferrari (2009) conceitua as relações públicas como a atividade responsável pela construção e manutenção das redes de relacionamento das organizações com seus diversos públicos. A autora salienta que, sobretudo no contexto da globalização em curso e das velozes mutações econômicas em distintas regiões, o modo como as organizações conduzem esse universo de relações deve ser pensado estrategicamente, sempre respeitando as características regionais, além das interações em âmbito global. No seu entender, são inúmeros os desafios que devem ser enfrentados com agilidade e perspicácia, para que também se possam romper paradigmas comunicacionais há tempos estruturados, no que concerne aos vínculos entre o público e o privado.

Em consonância com o pensamento dessa autora, Camila B. Giugliano, responsável pelo setor de comunicação do Grupo NPO – Núcleo de Psicologia Organizacional, que presta assessoria a organizações da Baixada Santista, defende que, frente às mudanças socioeconômicas vigentes na região, as empresas terão de desenvolver um novo perfil, atraindo profissionais com competência e que estejam dispostos a inovar e a quebrar paradigmas. A entrevistada acentuou que as empresas terão de reter sua mão-de-obra especializada, apresentar no mercado cada vez mais competitivo produtos com reconhecida qualidade, atrelados a preços justos, ampliar a visibilidade da sua marca, inclusive por meio da postura ética e responsável de sua cadeia de negócios.



Tais ações, efetivamente, requerem a atuação dos profissionais de relações públicas, em apoio ao marketing, para trabalhar não apenas a imagem mas a identidade organizacional, de acordo com princípios atrelados a políticas de sustentabilidade empresarial. Kunsch (1997; 2003), assim como Farias (2011), ressalta que o profissional de relações públicas administra o planejamento estratégico de uma organização, no que tange ao universo comunicacional, observando que, sob uma perspectiva moderna e integradora, as relações públicas contribuem como valor econômico à empresa, auxiliando-a a atingir seus objetivos, cumprir sua missão, desenvolver sua visão e cultivar seus valores. O relações-públicas, ao exercer sua função estratégica, que tem por base um sólido planejamento, conduz o posicionamento da organização em sociedade, fortalecendo a identidade e a imagem institucional. Nesse processo, o planejamento da comunicação visa assegurar as melhores formas para o gerenciamento de ações estratégicas, atentando-se para as demandas sociais e competitivas, as ameaças e oportunidades internas e externas, de modo que decisões tomadas no presente gerem resultados eficazes no futuro (Kunsch, 2003; Farias, 2011).

Thais Santos Chaves, que integra a equipe de comunicação da Vale Fertilizantes, de Cubatão, sublinha que o relações-públicas é essencial para a credibilidade organizacional, sobretudo pela sua visão de posicionamento institucional no mercado. No contexto regional, de acordo com essa profissional, muitas empresas buscam se recolocar ou se destacar na arena mercadológica, o que abre campo de atuação propício aos relações-públicas:

É uma grande oportunidade para novos e experientes profissionais de relações públicas buscarem uma posição no mercado de trabalho. A vinda de empresas multinacionais [para a Baixada Santista] também irá impulsionar a oferta de trabalho.

Partindo de similar ponto de vista, Hudson Simonetto de Carvalho, gerente de Recursos Humanos da Brasil Terminal Portuário, empresa de referência na Baixada Santista, pontua:

Nossa região passa por um momento único em sua história. Digo “único”, pois creio que nem o ciclo econômico de desenvolvimento originado pela exportação do café nos séculos XIX e XX pode se comparar ao momento atual, pois, diferentemente daquela situação, onde um único produto era o responsável pelo desenvolvimento, hoje temos frentes diversas cooperando com a expansão econômica, a saber: novos negócios no porto e expansão dos negócios existentes, petróleo e gás, além da expansão imobiliária, fruto da existência das duas primeiras.

Considerando esse contexto, Aline Saboya Prado, coordenadora do curso de Relações Públicas da Universidade Católica de Santos, salienta que as oportunidades para o profissional desta área já existem na Baixada Santista e serão ampliadas, mas a competitividade e as exigências do mercado estão aumentando, na mesma proporção. Na sua concepção, os relações-públicas devem ser mais pró-ativos, criativos e empreendedores, para que se destaquem e aproveitem as oportunidades no mercado regional. O domínio de novas tecnologias, a atenção às tendências mercadológicas regionais, nacionais e transnacionais e a questão da sustentabilidade, por exemplo, devem compor o escopo de preocupações dos profissionais desta área.



Amanda Denti, que atua como relações-públicas da Advocacia Ruy de Mello Miller, um grande escritório localizado na Baixada Santista, afirma que

o profissional de relações públicas surge aqui como uma ferramenta estratégica. Se atualizado com o mercado, ele pode apoiar as organizações para se adequarem às políticas de comunicação e gestão. Com a expansão de atividades, por exemplo, é essencial que as marcas sejam geridas com a devida cautela, por meio de um planejamento (que inclua assessoria de imprensa, por exemplo), de forma a gerar e aproveitar oportunidades. É também essencial que se faça a gestão de relacionamento.

Ambas as entrevistadas reconhecem que é preciso que o relações-públicas integre a alta administração das organizações, exercendo o papel de estrategista da comunicação e dos relacionamentos e consolidando a identidade corporativa. No tocante a esse propósito, Ferrari (2009, p. 161) avalia que

as mudanças que estão ocorrendo no cenário mundial e a rapidez com que a sociedade e as organizações estão interagindo vêm contribuindo para a legitimação dessa profissão como gestora de comunicação e fonte de consultoria para a alta administração. Por outro lado, os caminhos a serem tomados com relação à sua *performance* comunicacional implicam o reconhecimento de seu caráter estratégico.

Logo, é imperioso conscientizar a alta administração quanto à necessidade de comprometimento com a comunicação, que viabiliza a conduta consciente da organização em meio social e, como corolário, a perenidade dos negócios. Tal como James Grunig (2009), Richard Lindeborg (1994) refere que a comunicação excelente é a comunicação que é administrada estrategicamente, que equilibra as necessidades da organização com as dos seus públicos, por uma via simétrica de duas mãos. O estreitamento das relações organização-públicos, com efeito, gera um ativo valioso tanto para as instituições quanto para a sociedade, que reconhece o caráter ético, transparente e a possibilidade de diálogo contínuo com a iniciativa privada. Nessa linha de análise, o desenvolvimento econômico sustentável emerge como temática e dinâmica social que promove oportunidades para os relações-públicas, em particular porque as organizações, na sua filosofia institucional e no seu desempenho cotidiano, devem primar pelo respeito à ética, à diversidade cultural, religiosa e étnica, à diminuição das desigualdades sociais, aos direitos democráticos historicamente conquistados por trabalhadores, consumidores e outros cidadãos.

Rudimar Baldissera (2011) sublinha que a implicação da sustentabilidade na vida das pessoas e organizações exige uma conscientização quanto a esse tema, para o fortalecimento e a compreensão do seu conceito. Embora já haja um grande esforço por parte do setor empresarial, ainda não é o suficiente para ser convertido em comportamento comum. Uma organização que implanta projetos para melhoria de sua região, que se preocupa em gerar benefícios para a população no seu ambiente interno e externo, se responsabilizando pelos recursos naturais e pela prática cidadã, não apenas ganha selos de qualidade e reconhecimento de órgãos governamentais, mas também se torna uma instituição de referência para seus funcionários e



parceiros. A empresa que prioriza a sustentabilidade certamente atinge o sucesso nos seus negócios, ao contrário daquelas que visam exclusivamente ao lucro e a seu próprio benefício (Baldissera, 2011). Daí que esse processo econômico e social, como identificado entre os entrevistados na pesquisa empírica desta investigação, represente uma ocasião oportuna para que as organizações, no cenário em transformação da Baixada Santista, atraiam e se beneficiem com a atividade estratégica dos profissionais de relações públicas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O posicionamento institucional proclamado pelo ideal de desenvolvimento econômico sustentável, em aspectos diversos, requer a gestão dos relacionamentos das organizações com seus públicos. Os relações-públicas, nesse contexto, valendo-se de sua visão estratégica e do planejamento da comunicação, parecem-nos despontar como profissionais indispensáveis na orientação dos vínculos mercadológicos e sociais estabelecidos pelas organizações da Baixada Santista, que vislumbram a sustentabilidade como política e prática emergente.

Assim, o desenvolvimento econômico da Baixada Santista põe à tona o desafio de as empresas que atuam nessa região metropolitana adotarem uma conduta institucional que se destaque nesse cenário em transformação, para que sejam reconhecidas e valorizadas publicamente. Ao mesmo tempo em que as mudanças sinalizam a oportunidade de se alavancar o mercado regional, com o adensamento da oferta dos produtos e serviços novos ou já existentes, refletem a necessidade de as organizações atentarem para as políticas que orientam as suas relações na sociedade. A noção da sustentabilidade, logo, deve permear os projetos da iniciativa privada atuante na Baixada Santista, até mesmo porque essa preocupação promove credibilidade e legitimidade das organizações num cenário competitivo.

Por fim, como revelaram os resultados da pesquisa exploratória desenvolvida nesta investigação, o cenário econômico e social dessa parte do litoral paulista, com sua dinâmica turística, comercial, industrial, imobiliária e, recentemente, com as perspectivas de exploração do pré-sal, aponta para demandas profissionais que situam a comunicação e as relações públicas como um dos vetores do processo de desenvolvimento regional.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASIL. Pré-sal e ampliação do porto impulsionam mercado imobiliário de Santos. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/769399-pre-sal-e-ampliacao-do-porto-impulsionam-mercado-imobiliario-de-santos.shtml>>. Acesso em: 23 abr. 2011.

BALDISSERA, Rudimatr. Da responsabilidade social à sustentabilidade: comunicação, cultura e imaginários. In: FARIAS, Luiz Alberto de (Org.). *Relações públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos*. São Paulo: Summus, 2011. 309 p.



BRANCO, Aline; NASCIMENTO, Roseli; OLIVEIRA, Kátia Pré-sal traz mudança e cria a nova Baixada Santista. *A Tribuna on-line*. Economia. 16 de dez. 2010. Disponível em: <<http://www.tribuna.com.br/noticias.asp?idnoticia=70605&idDepartamento=9&idCategoria=0>>. Acesso em: 23 abr. 2011.

CAMPOS, Carlos A. da Silva. Portos brasileiros: área de Influência, ranking, porte e os principais produtos movimentados. Brasília. 2006. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/td_1164.pdf>. Acesso em: 09 abr. 2011.

CLARO, José Alberto dos Santos. *Contexto regional da Baixada Santista*. Santos (SP): Leopoldianum, 2010. 175 p.

CLARO, José Alberto dos Santos; SOUZA, Roberto Pinto de. A infra-estrutura para eventos e turismo de negócios na cidade de Santos. *Patrimônio: Lazer & Turismo*, UniSantos, v. 6, n. 6, p. 88-105, 2009.

CODESP. Codesp prepara dragagem do trecho Alemoa-Paquetá. Disponível em: <<http://www.portodesantos.com.br/clipping.php?idClipping=16907>>. Acesso em: 25 mar. 2011.

FARIAS, Luiz Alberto de (Org.). *Relações públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos*. São Paulo: Summus, 2011. 309 p.

FERRARI, Maria Aparecida. Cenário latino-americano da comunicação e relações públicas. In: GRUNIG, James E.; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. *Relações públicas: teoria, contexto e relacionamento*. São Caetano do Sul (SP): Difusão Editora, 2009. 271 p.

FORTES, Waldyr Gutierrez. *Relações públicas: processo, funções, tecnologia e estratégias*. São Paulo: Summus, 2003. 400 p.

GONÇALVES, Alcindo. *Desenvolvimento econômico da Baixada Santista*. Santos (SP): Leopoldianum, 2006. 189 p.

GRUNIG, James E. Uma teoria geral das relações públicas. In: GRUNIG, James E.; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. *Relações públicas: teoria, contexto e relacionamento*. São Caetano do Sul (SP): Difusão Editora, 2009. 271 p.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. *Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional*. São Paulo: Summus, 2006. 160 p.

_____. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. 4. ed. – rev. e ampl. São Paulo: Summus, 2003. 417 p.

_____. *Obtendo resultados com relações públicas*. São Paulo: Pioneira, 1997. 247 p.

LEITE, Paula. Cidades do litoral paulista já se preparam para o pré-sal. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia-e-negocios/noticia/2010/04/cidades-do-litoral-paulista-ja-se-preparam-para-o-pre-sal.html>>. Acesso em: 20 maio 2011.

MONTEIRO, E. S; CAMPOS, I. P. A; GUERREIRO, E. P. Governança participativa e processo decisório: petróleo e gás na Baixada Santista. In INTERNATIONAL WORKSHOP ADVANCES IN CLEANER PRODUCTION., 3º, São Paulo, 2011. *Anais...* Disponível em: <http://www.advancesincleanerproduction.net/third/files/sessoes/6A/8/Monteiro_ES%20-%20Paper%20-%206A8.pdf>. Acesso em: 10 set. 2011.

PETROBRAS. 10 perguntas para você entender o pré-sal. Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br/minisite/presal/pt/perguntas-respostas/>>. Acesso em: 10 maio 2011.

PORTO, Paulo C. de Sá; VAZQUEZ, Daniel A.; ANTUNES, Caio Rodrigues. Determinantes dos preços dos imóveis em Santos: um estudo preliminar. In: VAZQUEZ, Daniel A. (org.). *A questão urbana na Baixada Santista: políticas, vulnerabilidades e desafios para o desenvolvimento*. Santos: Leopoldianum, 2012. 313 p.



SERRA, José Roberto Porto de Santos: 119 anos de história e muito futuro. Entrevista a Luciana Sotelo ao site Beach & Co. Disponível em: <www.beachco.com.br/v2/entrevista/porto-de-santos-119-anos-de-historia-e-muito-futuro.html>. Acesso em: 10 abr. 2011.

SIMÕES, Roberto Porto. *Relações públicas: função política*. 5. ed. São Paulo: Summus, 1995. 250 p.

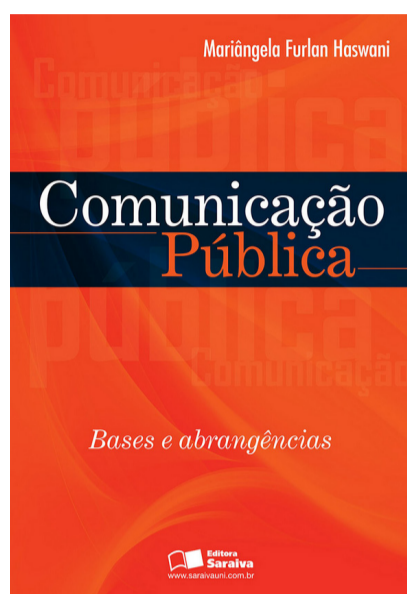
VAZ, Gil Nuno. Costa da Mata Atlântica: implicações culturais e mercadológicas da marca turística da Baixada Santista. *Patrimônio: Lazer & Turismo*, UniSantos, nov. 2004. Disponível em: <http://www.unisantos.br/pos/revistapatrimonio/artigos.php?cod=19>.

VAZQUEZ, Daniel A. (Org.) *A questão urbana na Baixada Santista: políticas, vulnerabilidades e desafios para o desenvolvimento*. Santos (SP): Leopoldianum, 2012. 313 p.

Recebido em: 12.08.2012 / Aceito em: 03.02.2013

RESERVENHA





Mariângela Furlan Haswani

Comunicação pública: bases e abrangências

São Paulo
Saraiva, 2013
183 p.

Resenhado por :

Patrícia Carla Gonçalves Salvatori

- Mestranda em Ciências da Comunicação na Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)
- Especialista em Comunicação Empresarial e graduada em Relações Públicas pela Faculdade Cásper Libero
- Professora-colaboradora da Faculdade Cásper Libero
- psalvato@uol.com.br



Público vs. privado: o desafio de tornar comum para toda a sociedade

Public versus private: the challenge of becoming common for the entire society

Público vs. privado: el desafío de tornar común para toda la sociedad

Quais os limites entre público e privado? A comunicação pública se constitui como um direito de cidadania ou uma ferramenta de promoção política? A quem pertence a comunicação pública? Com base em extensa pesquisa bibliográfica e suporte nas perspectivas das ciências sociais, das ciências políticas e do direito, a obra de Mariângela Furlan Haswani responde a essas e outras questões pertinentes ao tema, por meio da análise dos fundamentos da comunicação pública em uma abordagem inédita, ampliando o escopo de estudo para além da comunicação e do marketing políticos.

O livro, fruto da tese de doutorado defendida pela autora em 2010, divide-se em seis capítulos de conteúdos distintos, mas que se complementam e entrelaçam para a formação do arcabouço dos processos comunicacionais de interesse público, inevitavelmente nos remetendo à análise do contexto sócio-político brasileiro contemporâneo.

Ao estudar um assunto de tamanha complexidade e que ainda se encontra em pleno processo de construção, se faz necessária uma releitura de conceitos como público – de conhecimento geral, passível de acesso e compreensão por toda a sociedade – e esfera pública – arena onde se discutem temas de interesse público –, este último foco também de análise e contraposição com o interesse privado, como bem detalha a autora no primeiro capítulo, “Muitas faces do público”.

Em busca de um melhor entendimento do fenômeno da comunicação pública, o segundo capítulo da obra, “Estado: o público por excelência”, resgata a conceituação jurídica e social de estado, democracia e o complexo universo dos direitos, que proporcionam a base para compreensão dos princípios da publicidade de Habermas – de tornar algo público – e opinião pública. Estes são apresentados no terceiro capítulo, “A publicidade estatal e a publicidade comercial”. Nesse contexto, a autora discorre ainda sobre a questão da *accountability*, estágio mais avançado do que a transparência, no qual a divulgação das ações estatais possibilitam o controle e a intervenção da sociedade.



Para estabelecer os fundamentos que compõem a comunicação pública, a autora aborda, de forma bastante didática, no quarto capítulo, “Comunicação: conceitos e aplicações”, os esquemas de informação, comunicação, relacionamento, dialogo/debate, participação e compartilhamento. Trata-se de um processo comunicacional evolutivo que começa com a simples informação pública transmitida aos cidadãos e evolui até chegar ao patamar do compartilhamento, etapa em que a sociedade não apenas participa, mas também possui poder de deliberação e corresponsabilidade sobre a gestão e os resultados das decisões. Com isso, mais do que uma gestão participativa, termo difundido na sociedade, a autora propõe como o ápice do modelo democrático uma gestão compartilhada.

Ao discorrer sobre os meios de comunicação organizacional da atualidade, Haswani destaca a web tanto pelo impulso da transparência que gera para os entes públicos em seu relacionamento com a sociedade, bem como pelo aumento da eficiência na prestação de serviços aos cidadãos, ganho obtido por todos os setores sociais. Entretanto, há que se considerar que a tecnologia por si só não representa melhorias, uma vez que a comunicação pública depende de fatores e vontades políticas que a façam acontecer, o que vai além da implementação de modernizações tecnológicas.

Em seu quinto capítulo “Conceitos e classificações da comunicação pública”, que pode ser considerado o centro nevrálgico da obra, a autora se apoia em conceituados autores italianos para classificar a comunicação pública a partir de três dimensões: se o foco está nos emissores/promotores da informação, comportando, portanto, apenas a comunicação originada por entes públicos; se o foco está na finalidade do processo comunicacional, ou seja, qualquer organização pode promover a comunicação, desde que não possua viés de utilidade econômica/comercial; e por último, se o foco se estabelece no objeto da comunicação, que por consequência deve ser de interesse público.

Em um segundo modelo classificatório acatado pela maioria dos autores estudados na obra, a divisão se dá em três aspectos: comunicação da instituição pública, comunicação política e comunicação social. A comunicação da instituição pública visa promover a imagem das instituições e garantir a compreensão de produções normativas, obrigatórias nos estados democráticos por tratar da divulgação das leis. Já a comunicação política tem por objeto temas de interesse geral, mas de caráter privado, seja dos partidos políticos ou de outras instituições, e caracteriza os cidadãos como sujeitos eleitores. A última dimensão, da comunicação social, que comporta não apenas atores estatais, mas também privados que possuem interesses públicos, subdivide-se em quatro áreas: social, de serviço, de responsabilidade social e das instituições quase-públicas. O melhor dos mundos, na visão da autora, é que as entidades públicas promovam a prática pró-ativa de todas essas modalidades conjuntamente, de forma a assegurar a transparência exigida dos estados democráticos e garantir os direitos fundamentais e sociais da população.

O sexto e último capítulo, “Outras dimensões da comunicação pública”, como o próprio título diz, aborda aspectos alternativos como a comunicação administrativa ou de cidadania, que possui o propósito de resolver problemas de interesse geral, e a comunicação da esfera pública,



promovida pelas organizações do terceiro setor. Na sequência, o leitor é brindado com a metáfora do “edifício de Rolando”, uma nova abordagem do estudioso Stefano Rolando, que compara a comunicação pública com um edifício de sete andares, numa escala evolutiva, sendo o térreo o patamar básico da comunicação administrativa e o sexto e último andar, representado pelo gerenciamento da identidade competitiva, por meio do *branding*.

Em suma, *Comunicação pública: bases e abrangências* chega para ocupar um local de destaque na bibliografia sobre o tema, que há tempos necessitava de obras de porte e consistência teórica como esta. Como ressalta Margarida Kunsch no prefácio, trata-se de um conteúdo de extrema valia tanto para futuras pesquisas científicas como para o apoio na atuação prática dos profissionais nas esferas do estado e da sociedade.



Ary José Rocco Jr.

Marketing e gestão do esporte

São Paulo
Atlas, 2012
102 p.

Resenhado por :

Luiz Alberto de Farias

- Doutor em Comunicação e Cultura pelo Programa de Pós-Graduação em Integração da América da Universidade de São Paulo (Prolam-USP)
- Mestre em Comunicação e Mercado, especialista em Teoria da Comunicação e graduado em Relações Públicas pela Faculdade Cásper Líbero
- Graduado em Jornalismo pela Universidade Cruzeiro do Sul.
- Professor-doutor da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)
- Professor titular da Faculdade Cásper Líbero
- lafarias@usp.br



Além das quatro linhas

Beyond the four lines

Más allá de las cuatro líneas

Há muito deixou-se de ver o esporte somente com a natural paixão que ele é capaz de gerar ou mesmo o romantismo em torno de sua construção simbólica. Tampouco apenas como um elemento importante para a saúde pública, para a integração de pessoas, formando grupos e ampliando a socialização, seja por meio das práticas, seja pela simples assistência motivada pela torcida.

O esporte tem sido visto como um elemento essencial nas estratégias de marketing, um instrumento gerador de volumosos negócios. Dele se originam ações como patrocínio (de atletas, de equipes, de estádios etc.), turismo, megaeventos, construção de marcas e de imagem. E nessa visão o trabalho amador com que muitos atletas e clubes mantêm as suas atividades já não é mais aceitável.

A gestão do esporte não se distancia da vida cotidiana de uma corporação convencional ou mesmo da ação de celebridades de outros universos. Com a mesma velocidade – a do pensamento – que se constrói a reputação de um nome pode-se destruí-lo de forma diretamente proporcional. Ações baseadas em fundamentos de administração, marketing e comunicação devem ser trabalhadas de forma planejada, com visão ampla e conceitual: essa é a base da obra *Marketing e gestão do esporte*, do pesquisador, administrador e jornalista Ary Rocco Jr. Envolvido com pesquisas sobre o mundo esportivo há muito, Rocco consegue levar a esse universo a visão de gestor calcada em sua experiência profissional e acadêmica, além de sua formação como administrador.

Marketing e gestão do esporte tem início com um resgate histórico sobre o universo da gestão esportiva. É claro que, nesta parte e em outras partes, o autor se serve de exemplos calcados no futebol, mas também de outras áreas esportivas talvez menos populares e com menor “índice de audiência”. Quanto ao futebol, além da paixão naturalmente associada a esse campo, não podemos nos esquecer de sua relevância em diversos aspectos: espaço na mídia, investimentos gigantescos, mobilização da opinião pública, dentre outros.

Rocco destaca o fato de que o crescimento de investimentos no mundo esportivo tem relação com o espaço dado pela grande mídia. Os valores pagos, por exemplo, somente pelo direito



de transmissão são astronômicos, como aponta o autor. E nesse quesito sem dúvida sobressai mais uma vez o futebol, pois, afinal, parcela mais que significativa de todo o volume financeiro destina-se a ele.

O capítulo destinado à temática estratégia é trabalhado pelo autor como um verdadeiro guia para a aplicação na gestão dos negócios esportivos, sem deixar de lado o destaque aos vínculos naturais existentes entre esporte, lazer, prazer, diversão. Não se pode perder isso de vista, mas outros elementos impactam a geração desse tipo de sensação. Aspectos físicos e materiais também são salientados por Rocco como necessários para a percepção e, por isso mesmo, essenciais ao planejamento.

Para dar subsídio à compreensão da utilização da estratégia no mundo do esporte, a obra enuncia abordagens estratégicas e teóricas que as sustentam. A relação da escolha das estratégias leva ao potencial de obtenção de resultados. Assim como uma corporação de qualquer outra área, o esporte também necessita de elementos claros para manter o alcance de seus objetivos, mesmo que, como diz o autor, não haja consenso em uma única abordagem para esse tema na administração. Todavia, a correlação entre os capítulos leva o leitor a entender que, mesmo sendo necessária a utilização de claros posicionamentos de gestão, o envolvimento dos públicos com as "marcas" do mundo do esporte requerem um outro tipo de alcance do gestor: a avaliação permanente que tenha com um dos pilares os aspectos emocionais. Talvez outros segmentos também possam ter esse mesmo tipo de característica – como os automóveis, por exemplo, que podem gozar de relação baseada em utilidades do produto em que muitas vezes o simbólico é superior ao concreto –, mas poucos comparáveis ao mundo esportivo.

Vale pontuar que encontramos em *Marketing e gestão do esporte* uma síntese de modelos de gestão adotados por grandes clubes brasileiros, o que levará a leitura à possibilidade de análise de modelos versus resultados alcançados pelas equipes ligadas a esses clubes. Seguindo na construção de um senso de gestão para o ambiente dos esportes, Rocco trabalha o conceito de mercado esportivo com itens como volume, valor e preço.

Em três capítulos a obra atenta a elementos talvez ainda muito distantes do campo esportivo ou do mercado esportivo: produto, preço, distribuição. Facilmente pensáveis em determinados segmentos, esses três pés não parecem oferecer fácil compreensão ou absorção nessa área. Como já dito, são elementos pragmáticos em contraposição a uma área na qual ainda se guiam muitas ações pelo puro sentimento. Se esse sentimento pode levar a aspectos importantes do ponto de vista antropológico e sociológico, a necessidade de um plano estratégico empresarial no mundo do esporte é fundamental para que se mantenha a base e ainda se possa trabalhar em sua ampliação. Essa base, normalmente ligada às ações esportivas por intermédio de significativa fidelização, é diferencial que deve ser utilizado no mundo do esporte, e dificilmente pode ser trabalhada com a mesma intensidade em outros segmentos.



Marketing e gestão do esporte, obra produzida por Ary Rocco Jr., poderia estar em uma prancheta, como os esquemas táticos costumeiramente desenhados pelos envolvidos de forma direta com os esportes. Nele estão informações-chave para quem deseja ver o mundo do esporte se comportando de forma madura, articulada, que possa gerar mais do que emoções de curto espaço, mas resultados de longo prazo. Sua proposta de análise de ambientes permite ver os clubes e os atletas não apenas como elementos do mundo esportivo, mas como grandes formadores de opinião, como influenciadores de negócios, de comportamento, de atitude. E esse universo, sem dúvida, vai muito além das quatro linhas.



Eneus Trindade

Propaganda, identidade e discurso:
brasilidades midiáticas

Porto Alegre, RS
Sulina, 2012
191 p.

Resenhado por :

Vânia Penafieri

- Doutoranda e mestre em Comunicação e Semiótica pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP)
- Especialista em Comunicação e Marketing e graduada em Relações Públicas, pela Faculdade Cásper Líbero
- Coordenadora dos cursos de graduação em Relações Públicas e de Pós-Graduação em Comunicação, Redes Sociais e Opinião Pública, do Centro Universitário Belas Artes de São Paulo
- Professora do Centro Universitário Senac, nas áreas de eventos (cerimonial, protocolo e etiqueta social e gestão de eventos) e pesquisa de mercado
- vania.farias@belasartes.br



Publicidade: um olhar semiótico no universo da brasilidade

Publicity: a semiotic look into the universe of brazilianess

Publicidad: una mirada semiótica en el universo de la brasilidad

Mergulhar na leitura de *Propaganda, identidade e discurso: brasilidades midiáticas*, de Eneus Trindade, é quase como um teletransporte para uma de suas aulas no Programa de Pós-Graduação em Comunicação, da ECA-USP. Isso porque Eneus nos apresenta uma obra com alto nível de didatismo. Autores de pensamentos e teorias complexas como Bakhtin, Barthes, Baudrillard, Greimas, Maingueneau, entre outros, são retratados pelo autor de maneira clara, com pleno domínio e, como diriam alguns, sem complicação.

Desvendando os caminhos enunciativos do discurso publicitário, o livro é dividido em seis capítulos. Em “Identidade brasileira e publicidade: questões sobre o objeto”, o autor clarifica os aspectos metodológicos do estudo, guiando o leitor para o que será abordado no decorrer da obra. Essa parte inicial do livro é também um elemento de valiosa contribuição para alunos de *stricto sensu*, que podem perceber com clareza a construção da pesquisa científica, passando por seus pressupostos, objetivos e tantos outros elementos constitutivos de um projeto de pesquisa de profundidade.

A reflexão sobre os sentidos de brasilidade presentes nas diversas mensagens publicitárias tomam corpo logo no primeiro capítulo e anunciam uma promessa que certamente será cumprida nos capítulos seguintes: compreender o discurso publicitário a partir de conceitos oriundos do universo do discurso, trazendo-nos, dentre outras, a definição de Maingueneau (1989), que compreende o discurso como sendo diversas formações discursivas, de diversos tipos, que dialogam entre si.

O capítulo “Identidade e teorias do discurso na publicidade televisiva” introduz o conceito de identidade a partir de vertentes como a biológica, a social, a filosófica e a antropológica. O autor faz ainda uma incursão no universo da psicanálise, deixando emergir conceitos de Freud e Lacan no que concerne a aspectos de identidade e sujeito. Ao estudar identidade a partir de ordem antropológica, Eneus introduz as discussões sobre a etnia brasileira contemporânea e mestiçagem, ressaltando a “importância da semiótica para a investigação antropológica, para a interpretação das culturas, uma vez que o processo de relação do indivíduo/sujeito com sua realidade se dá pela mediação da linguagem via discurso (p. 70-71).



É justamente para incorporar as contribuições semióticas ao estudo do discurso publicitário e seus aspectos de brasilidade que o autor busca estabelecer relações teóricas entre Bakhtin, Greimas e autores do discurso, ressaltando Maingueneau. Após um profícuo passeio nas diversas linhas semióticas, que proporciona o devido aprofundamento para as questões levantadas inicialmente pelo autor, chega-se a uma proposta de organização da enunciação publicitária e por fim ao esquema modelizante da relação ficção *versus* realidade. O presente capítulo traduz uma balança bastante equilibrada entre densidade teórica e aplicabilidade ao objeto, contribuindo em grande parte para os estudos que giram em torno da publicidade.

Em *Identidade nacional, cidadania e consumo no Brasil*, o autor traça um panorama histórico desde a chegada da família real ao país, em 1808. O resgate civilizatório fica por conta da abordagem de obras importantes de José Carlos Reis e Sérgio Buarque de Holanda. Para o entendimento das questões de consumo e cidadania, o autor nos traz pinceladas conceituais de Néstor García Canclíni. Na finalização do capítulo há a devida amarração de identidade nacional como herança histórica e civilizatória e os sentidos da publicidade.

No capítulo “O nacional versus o mundial na publicidade brasileira” há o resgate da análise do *corpus* da pesquisa no que diz respeito aos gêneros e padrões de linguagem presentes em comerciais publicitários, com vistas a apresentar os elementos mais recorrentes da cultura brasileira presentes nos comerciais. Quanto aos resultados obtidos com a pesquisa no que se refere à tipologia discursiva da cultura brasileira nos comerciais analisados, destacam-se: o humor e jeitinho brasileiros; e o humor e seu cotidiano. Humor e jeitinho brasileiros configuram-se como elementos de geração de sentidos fortemente associados para categorizar a capacidade do povo em se adaptar às circunstâncias, tanto ao famoso “jogo de cintura” quanto ao perigoso atalho da vantagem, do “sair ganhando”.

O mergulho pleno na publicidade ocorre no capítulo “O nacional na publicidade: marketing, comunicação e semiótica”. Partindo de definições de comunicação mercadológica, o texto faz relações entre publicidade e marketing no que tange ao papel funcional, sem deixar de lado o aspecto ideológico de incentivar comportamentos e atitudes ao consumo de coisas e de ideias.

Para demonstrar como se dá a pertinência do nacional na propaganda a partir de interferências culturais, são apresentados dois modelos de cruzamento semiótico. O primeiro trata de pertinência versus pertencimento; já o segundo relaciona a inclusão por adequação com a inclusão por origem, no sentido de compreender os confrontos ideológicos de mundial e nacional nos comerciais. Rico em quadrados semióticos em formato infinito, dada a dinâmica do objeto da pesquisa, o capítulo ainda aborda outros dois cruzamentos, o último deles com os valores publicitários e os valores de consumo, associados aos valores de ser brasileiro em oposição a ser mundial. Subsidiarão os quadrados semióticos tabela de temas e figuras discursivas do mundial e do nacional. O sexto e último capítulo, “A tipologia cultural brasileira nos comerciais e as considerações finais,” retoma a tabela apresentada no quarto capítulo, a tipologia discursiva da cultura brasileira nos



comerciais analisados, demorando-se na explicação de cada um dos sete tipos apresentados. A tipologia pode ser agrupada em: intradiscursividade – metonímias do país e metáforas do país: o futebol e o carnaval; interdiscursividade – dialogia constitutiva da dinâmica cultural e dialogia marcada; intradiscursividade sintagmática – o corpo do brasileiro, sua miscigenação, idealização e ausência; e por fim intradiscursividade e interdiscursividade – o Brasil e seus problemas sociais.

Ao analisar os processos de geração de sentidos em comerciais publicitários, a partir de aspectos de brasilidade, a obra é uma importante contribuição para os estudiosos em semiótica de modo geral, por trazer, de modo bastante amplo, diversos pensamentos e conceitos de autores referenciais. Trata-se de leitura importante também para pesquisadores e profissionais de comunicação, sobretudo de publicidade e propaganda, pelo foco direcionado do estudo. Interessados em estudos de relações públicas e semiótica, principalmente no que tange à construção de sentidos da propaganda institucional também podem encontrar material profícuo, uma vez que aspectos de intradiscursividade e interdiscursividade nos sentidos de brasilidade também podem ser incorporados à geração de sentidos para a construção da boa imagem corporativa.

A discussão dos sentidos do Brasil incorporados na publicidade é algo dinâmico, construído e reconstruído a partir das interferências culturais, o que ganha ainda mais fôlego em tempos de megaeventos internacionais nos quais o nacional e o mundial se confrontarão não só nos campos de futebol e nas quadras esportivas do país nos próximos quatro anos, mas também nas infindáveis mensagens mercadológicas e institucionais, que se multiplicarão nos diversos suportes midiáticos inundados não só de brasilidade, mas também de regionalismo.



ORGANICOM REVISTA BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS

ESTRUTURA DA REVISTA

Organicom compõe-se de seis seções, caracterizadas na sequência.

Espaço aberto

Textos de temáticas de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas, não relacionadas ao tema específico do dossiê da respectiva edição.

Dossiê

Textos de pesquisadores e de profissionais do mercado, especificamente voltados ao assunto pautado para a respectiva edição.

Pesquisa

Artigos com resultados de pesquisas inéditas, relacionadas ou não ao tema específico do dossiê da respectiva edição.

Entrevista

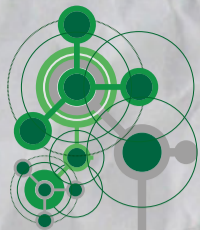
Entrevista exclusiva sobre o tema do dossiê da respectiva edição, dada por especialista brasileiro(a) ou estrangeiro(a) de renome na área, convidado(a) dentre acadêmicos ou profissionais do mercado.

Depoimento

Relatos de profissionais atuantes no mercado, sobre casos de aplicação prática ligados à temática do dossiê.

Resenhas

Pequenos artigos de análise crítica de obras (livros, revistas, teses destacadas) publicadas, preferencialmente, no ano anterior ou no ano da respectiva edição da revista, versando sobre temáticas da Comunicação Organizacional, das Relações Públicas ou do tema específico do dossiê da respectiva edição.



NORMAS DE PUBLICAÇÃO

Artigos para as seções “Espaço aberto”, “Dossiê” e “Pesquisa

- Serão recebidos textos em português, espanhol, inglês, francês e italiano.
- Os artigos devem ter um título, que não pode ser muito longo.
- Os artigos devem ter, no início, um resumo que não exceda 600 caracteres (com espaços) e até cinco palavras-chave.
- O texto propriamente dito deve ser de, no máximo, 33.000 caracteres (com espaços), incluindo as referências das fontes utilizadas.
- Título, resumo e palavras-chave de autores brasileiros devem vir em Português, Espanhol e Inglês.
- Título, resumo e palavras-chave de autores de outros países devem vir no idioma original e em inglês, responsabilizando-se a revista pela tradução para o Português.

Depoimentos

- Os depoimentos devem ter, no máximo, 15.000 caracteres (com espaços), incluindo referências bibliográficas, se houver.

Resenhas

- As resenhas devem ter, no máximo, 9.000 caracteres (com espaços).
- Devem ter um título original.
- Devem conter a referência completa da obra analisada: autores ou organizadores, editora, ano de publicação, número de páginas.
- Devem vir acompanhadas de uma foto da capa da obra resenhada, escaneada com alta qualidade.

Formatação dos textos

- Os textos devem ser digitados em Times New Roman, com corpo 12, mantendo-se espaço 1,5 entre as linhas e espaço duplo entre os parágrafos.
- As margens laterais do texto deverão ter 3 cm.



Identificação dos autores

Os autores de artigos, pesquisas, depoimentos e resenhas devem enviar, juntamente com seus textos, as informações abaixo. Estas devem ter, no máximo, 1.000 caracteres (com espaços), total que vale para um autor ou para mais autores somados. Autores de artigos e pesquisas devem ter a titulação mínima de doutorado, enquanto coautores devem ter titulação mínima de graduação. Autores de depoimentos e resenhas devem ter titulação mínima de graduação.

- Dados de titulação acadêmica (doutorado, mestrado, especialização, graduação), indicando a área e a universidade.
- Dados de vinculação acadêmica ou profissional, indicando cargo e instituição.
- Principais publicações próprias e/ou coletâneas organizadas.
- Tópicos do histórico profissional.
- Endereço para correspondência, telefone e e-mail (este será publicado).

Notas, citações e referências

- As notas explicativas devem ser apresentadas no pé da página, em corpo 10, com a numeração acompanhando a ordem de aparecimento.
- As fontes de citações devem ser identificadas dentro do texto (fonte, ano e página da citação).
- Nas citações e nas referências finais (postas em ordem alfabética) se devem seguir as normas NBR 10502 e NBR 6023 da ABNT. Se autores de outros países utilizam um sistema diferente (Vancouver etc.), a revista as padronizará segundo as normas mencionadas.

Figuras

- As figuras devem ser enviadas em arquivos separados, indicando-se dentro do texto o seu local de inserção.
- Fotografias e mapas, além de organogramas, diagramas e fluxogramas complexos, devem estar em formatos adequados de impressão (300 dpi, com 20 cm de largura);
- Outros elementos, como quadros, gráficos e tabelas, além de organogramas, diagramas e fluxogramas simples, serão adequados aos padrões gráficos da revista *Organicom*.

Avaliação dos textos

Os originais encaminhados serão submetidos a dois membros do Conselho Editorial para emissão de parecer que avalie o texto com base em critérios de qualidade, metodologia e adequação aos objetivos e padrões estabelecidos nestas normas. Dois pareceres favoráveis habilitam o texto para publicação, assim como dois desfavoráveis o invalidam. Um favorável e outro desfavorável levarão a uma terceira consulta. Os responsáveis pela avaliação serão designados de



acordo com a linha de pesquisa e o tema desenvolvido pelo autor. Todos os autores receberão informações detalhadas sobre o processo de avaliação de seu texto, que pode ser aceito, aceito com ressalvas (condicionado a alterações ou complementações) ou recusado.

Padrões editoriais

Todas as normas de publicação devem ser estritamente respeitadas, sob pena de a colaboração ser recusada. Mais informações e orientações podem ser obtidas com a equipe de *Organicom* e também pela consulta às Diretrizes para autores, que podem ser acessadas no site da revista (www.revistaorganicom.org.br), clicando-se em Sobre > Submissões Online.

Organicom se reserva o direito de editar os textos, efetuando correções, adaptações e alterações, sem consulta aos autores ou, caso necessário, submetendo a eles a edição feita, para solução de pendências e liberação final.

Direitos autorais

O envio do original implica a cessão de direitos autorais e de publicação à revista, que não se compromete a devolver as colaborações recebidas.

Forma de submissão de originais

Os autores deverão submeter suas colaborações em formato eletrônico por meio do portal eletrônico www.revistaorganicom.org.br, que utiliza o Sistema Eletrônico de Editoração de Revistas (Seer). O autor deve cadastrar-se, clicando no ícone CADASTRO, na parte superior da página, e preenchendo o formulário com seus dados pessoais e profissionais. Ao final, não se esquecer de selecionar a opção Autor: Pode submeter à revista, antes de clicar em cadastrar. Concluído o cadastramento, o sistema fornecerá instruções para a efetuação da transferência do trabalho.

A avaliação dos papers será feita pelo próprio sistema, utilizando o método peer review às cegas. Os resultados e os comentários feitos pelos pareceristas serão disponibilizados ao autor em seu próprio perfil on-line (acessado com seu login e sua senha). Em caso de solicitação de alterações, o autor deverá submeter as novas versões do trabalho também pelo sistema Seer.

Contatos

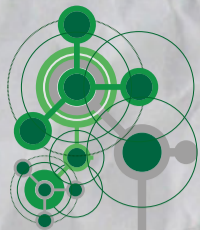
Site: www.revistaorganicom.org.br

E-mail: organicom@revistaorganicom.org.br

Tel: 55 11 3091-2949

Twitter: [@organicom_usp](https://twitter.com/organicom_usp)

Facebook: www.facebook.com/Revista-Organicom



ORGANICOM
REVISTA BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS

STRUCTURE OF THE MAGAZINE

Organicom consists of six sections, characterized as follows.

Open space

Texts of Organizational Communication and Public Relations themes, which are not related to the specific theme of the dossier of the relevant edition.

Dossier

Texts of researchers and professionals of the market, specifically aimed at the subject scheduled for the relevant edition.

Research

Articles with results of unpublished surveys, whether related or not to the specific theme of the dossier of the relevant edition.

Interview

An exclusive interview concerning the theme of the dossier of the relevant edition, given by a Brazilian or foreign specialist who is renowned in the area, invited from among academics or professionals of the market.

Deposition

Reports by professionals who are active in the market on cases of practical application concerning the theme of the dossier.

Reviews

Small articles with critical analyses of works (books, magazines, highlighted theses) preferably published in the previous year or in the year of the relevant edition of the magazine, addressing themes of Organizational Communication, of Public Relations or of the specific theme of the dossier of the relevant edition.



PUBLICATION NORMS

- Articles for the “Open space”, “Dossier” and “Research” sections.
- Texts will be received in Portuguese, Spanish, English, French and Italian.
- The articles must have a title, which cannot be too lengthy.
- The articles must have at the beginning an abstract that does not exceed 600 characters (with spaces) and up to five keywords.
- The text per se must be of a maximum of 33,000 characters (with spaces), including the references of the sources used.
- The title, abstract and keywords of Brazilian authors must come in Portuguese, Spanish and English.
- The title, abstract and keywords of authors of other countries must come in the original language and in English, with the magazine having responsibility for translation to Portuguese.

Depositions

- The depositions must have a maximum of 15,000 characters (with spaces), including bibliographic references, if any.

Reviews

- The reviews must have a maximum of 9,000 characters (with spaces).
- They must have an original title.
- They must show the complete reference of the works analyzed: authors or organizers, publisher, year of publication, number of pages.
- They must come together with a photo of the cover of the reviewed work, with top quality scanning.

Formatting of the texts

- The texts must be typed in Times New Roman, size 12, maintaining a 1.5 space between lines and double space between paragraphs.
- The lateral margins of the texts must be of 3 cm.

Identification of the authors

The authors of articles, surveys, depositions and reviews must send, together with their texts, the informations set forth below. These items must have a maximum of 1,000 characters (with spaces), a total that is valid for one author or for a combination of author and co-author(s). Authors



of articles and of research work must hold at least a Ph. D, while co-authors must hold at least a bachelor's degree. Authors of testimonials and reviews must have at least a bachelor's degree.

- Data on academic titles (doctorate, master's degree, specialization, graduation), designating the area and the university.
- Data on academic or professional relationship, designating position and institution.
- Principal own publications and/or organized excerpts.
- Highlights of professional history.
- Address for correspondence, telephone and email (the latter will be published).

Notes, citations and references

- The explanatory notes must be presented at the foot of the page, with font size 10, with the numbering following the order of appearance.
- The sources of the citations must be identified within the text (source, year and page of the citation).
- In the citations and in final references (placed in alphabetical order), the NBR 10502 and NBR 6023 standards of the ABNT (local acronym for Brazilian Association of Technical Standards) must be followed. If authors of other countries use a different system (Vancouver, etc.), the magazine will standardize them according to the mentioned norms.

Figures

- Figures must be sent in separate files, designating within the text their place of insertion.
- Photographs and maps, as well as organization charts, complex diagrams and flowcharts must be in adequate printing format (300 dpi, 20 cm wide);
- Other elements like charts, graphs and tables, as well as simple organization charts, diagrams and flowcharts will be adequate for the graphic standards of the *Organicom* magazine.

Appraisal of the texts

The originals sent will be submitted to two members of the Editorial Board for issuance of an opinion appraising the text based on criteria of quality, methodology and adequacy for the objectives and standards established in these norms. Two favorable opinions qualify the text for publication, while two unfavorable ones invalidate the text. One favorable and one unfavorable will give rise to a third consultation. The persons responsible for the appraisal will be designated according to the line of research and the theme addressed by the author. All of the authors will receive detailed information on the process of appraisal of their texts, which may be accepted, accepted with exceptions (subject to alterations or supplementations) or refused.



Editorial standards

All of the publication standards must be strictly observed, subject to penalty of the collaboration being refused. More information and guidance can be obtained with the *Organicom* team and also by consulting the Guidelines for authors, which can be accessed on the magazine's site (www.revistaorganicom.org.br), clicking on Sobre > Submissões Online.

Organicom reserves the right of editing the texts, making corrections, adaptations and alterations, without consulting the authors or, if necessary, submitting to them the editing applied, for solution of pending items and final release.

Copyrights

The remittance of the original implies the assignment of authors' and publication rights to the magazine, which does not assume a commitment of returning the collaborations received.

Form of submitting originals

The authors must submit their collaborations in electronic format through the electronic portal www.revistaorganicom.org.br, which uses the System of Electronic Editing of Magazines (Seer). The author must register by clicking on the CADASTRO icon, in the upper part of the page, and completing the form with his/her personal and professional data. At the end, do not forget to select the option Autor: Pode submeter à revista, before clicking on cadastrar. Upon completion of the registration the system will provide instructions for carrying out the transfer of the work.

The assessment of the papers will be conducted by the system itself, using the peer review method blindly. The results and the comments made by the opinion authors will be made available to the author in his/her own online profile (accessed with his/her login and password). In the event of a request for alterations, the author must submit new versions of the work, likewise on the Seer system.

Contacts

Site: www.revistaorganicom.org.br

Email: organicom@revistaorganicom.org.br

Tel: 55 11 3091-2949

Twitter: [@organicom_usp](https://twitter.com/organicom_usp)

Facebook: www.facebook.com/Revista-Organicom



ORGANICOM
REVISTA BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS

ESTRUCTURA DE LA REVISTA

Organicom se compone de seis secciones, caracterizadas a continuación.

Espacio abierto

Textos de temáticas de Comunicación Organizacional y de Relaciones Públicas, no relacionadas al tema específico del dossier de la respectiva edición.

Dossier

Textos de investigadores y de profesionales del mercado, específicamente dirigidos al asunto pautado para la respectiva edición.

Investigación

Artículos con resultados de investigaciones inéditas, relacionadas o no al tema específico del dossier de la respectiva edición.

Entrevista

Entrevista exclusiva sobre el tema del dossier de la respectiva edición, dada por especialista brasileño(a) o extranjero(a) de renombre en el área, invitado(a) a partir de académicos o profesionales del mercado.

Declaración

Relatos de profesionales actuantes en el mercado, sobre casos de aplicación práctica vinculados a la temática del dossier.

Reseñas

Pequeños artículos de análisis crítica de obras (libros, revistas, tesis destacadas) publicadas, preferencialmente, en el año anterior o en el año de la respectiva edición de la revista, versando sobre temáticas de la Comunicación Organizacional, de las Relaciones Públicas o del tema específico del dossier de la respectiva edición.



NORMAS DE PUBLICACIÓN

Artículos para las secciones “Espacio abierto”, “Dossier” e “Investigación”

- Serán recibidos textos en portugués, español, inglés, francés e italiano.
- Los artículos deben tener un título, que no puede ser muy largo.
- Los artículos deben tener, al principio, un resumen que no exceda 600 caracteres (con espacios) y hasta cinco palabras-clave.
- El texto propiamente dicho debe tener como máximo, 33.000 caracteres (con espacios), incluyendo las referencias de las fuentes utilizadas.
- Título, resumen y palabras-clave de autores brasileiros deben venir en Portugués, Español e Inglés.
- Título, resumen y palabras-clave de autores de otros países deben aparecer en el idioma original y en inglés, responsabilizándose la revista por la traducción para el Portugués.

Declaraciones

- Las declaraciones deben tener como máximo 15.000 caracteres (con espacios), incluyendo referencias bibliográficas, si existir.

Reseñas

- Las reseñas deben tener como máximo 9.000 caracteres (con espacios).
- Deben tener un título original.
- Deben contener la referencia completa de la obras analizadas: autores o organizadores, editora, año de publicación, número de páginas.
- Deben venir acompañadas de una foto de la capa de la obra reseñada, escaneada con alta calidad.

Formatación de los textos

- Los textos deben ser digitados en Times New Roman, con cuerpo 12, manteniéndose un espacio de 1,5 entre las líneas y espacio duplo entre los párrafos.
- Las márgenes laterales del texto deberán tener 3 cm.

Identificación de los autores

Los autores de artículos, investigaciones, declaraciones y reseñas deben enviar, juntamente con sus textos, las informaciones abajo. Estas deben tener un máximo de 1.000 caracteres



(con espacios), total que vale para un autor o para más autores del mismo material. Los autores de artículos e investigaciones deben tener la titulación mínima de doctorado. Ya los coautores deben tener titulación mínima de graduación. Autores de entrevistas y reseñas deben tener titulación mínima de graduación.

- Datos de titulación académica (doctorado, maestría, especialización, graduación), indicando el área y la universidad.
- Datos de vinculación académica o profesional, indicando cargo e institución.
- Principales publicaciones propias y/o colecciones organizadas.
- Tópicos del histórico profesional.
- Dirección para correspondencia, teléfono y email (éste será publicado).

Notas, citas y referencias

- Las notas explicativas deben ser presentadas al pie de la página, en cuerpo 10, con la numeración acompañando el orden de apareamiento.
- Las fuentes de citas deben ser identificadas dentro del texto (fuente, año y página de la cita).
- En las citas y en las referencias finales (puestas en orden alfabético) se deben seguir las normas NBR 10502 y NBR 6023 de la ABNT. Si autores de otros países utilizan un sistema diferente (Vancouver etc.), la revista las estandarizará según las normas mencionadas.

Figuras

- Las figuras deben ser enviadas en archivos separados, indicándose dentro del texto el local de su inserción.
- Fotografías y mapas, así como organogramas, diagramas y flujogramas complejos, deben estar en formatos adecuados de impresión (300 dpi, con 20 cm de anchura);
- Otros elementos, como cuadros, gráficos y tablas, así como organogramas, diagramas y flujogramas simples, serán adecuados a los estándares gráficos de la revista *Organicom*.

Evaluación de los textos

Los originales encaminados serán sometidos a dos miembros del Consejo Editorial para emisión de un parecer que evalúe el texto con base en criterios de calidad, metodología y adecuación a los objetivos y estándares establecidos en estas normas. Dos pareceres favorables habilitan el texto para su publicación, así como dos desfavorables lo invalidan. Un favorable y otro desfavorable llevarán a una tercera consulta. Los responsables por la evaluación serán designados de acuerdo con la línea de investigación y el tema desarrollado por el autor. Todos los autores recibirán informaciones detalladas sobre el proceso de evaluación de su texto, que puede ser acepto, acepto con restricciones (condicionado a alteraciones o complementaciones) o rechazado.



Estándares editoriales

Todas las normas de publicación deben ser estrictamente respetadas, bajo pena de la colaboración ser rechazada. Más informaciones y orientaciones pueden ser obtenidas con el equipo de la revista *Organicom* y también por la consulta a las Directrices para autores, que pueden ser accedidas en el sitio de la revista (www.revistaorganicom.org.br), clicándose en Sobre > Sumisiones Online.

La revista *Organicom* se reserva el derecho de editar los textos, efectuando correcciones, adaptaciones y alteraciones, sin consulta a los autores o, cuando el caso sea necesario, sometiendo a ellos la edición realizada, para resolver pendencias y para la liberación final.

Derechos autorales

- El envío del original implica la cesión de derechos autorales y de publicación a la revista, que no se compromete a devolver las colaboraciones recibidas.

Forma de sumisión de originales

Los autores deberán someter sus colaboraciones en formato electrónico por medio del portal electrónico www.revistaorganicom.org.br, que utiliza el Sistema Electrónico de Editorialización de Revistas (Seer). El autor debe registrarse, clicando en el ícono CADASTRO, en la parte superior de la página, y llenando el formulario con sus datos personales y profesionales. Al final, no se olvide de seleccionar la opción Autor: Pode submeter à revista, antes de clicar en registrar. Concluido el registro, el sistema ofrecerá instrucciones para la efectucción de la transferencia del trabajo.

La evaluación de los papers será realizada por el propio sistema, utilizándose el método peer review a ciegas. Los resultados y los comentarios realizados por los pareceristas estarán disponibles al autor en su propio perfil on-line (accediendo con nombre de usuario y contraseña). En el caso de solicitud de alteraciones, el autor deberá someter las nuevas versiones del trabajo también por el sistema Seer.

Contactos

Sitio: www.revistaorganicom.org.br

Email: organicom@revistaorganicom.org.br

Tel: 55 11 3091-2949

Twitter: [@organicom_usp](https://twitter.com/organicom_usp)

Facebook: www.facebook.com/Revista-Organicom