



Interfaces da Comunicação no Paradigma do Desenvolvimento Sustentável: Reposicionamento Organizacional e Coexistência Comunicativa no Cenário da Mediação de Interesses¹

Aline da Silva Borges REZENDE²

Camila Oliveira Borges dos SANTOS³

Carina de Brito SOUZA⁴

Wellington Teixeira LISBOA⁵

Universidade Católica de Santos, Santos, São Paulo

RESUMO

Nos últimos anos, vem se reconhecendo a premissa de que todos os empreendimentos, independentemente de sua natureza, porte ou foco de negócios, devem incorporar os princípios do novo paradigma da sustentabilidade e do desenvolvimento sustentável. Se, por um lado, esse discurso denuncia o paulatino esgotamento dos recursos ambientais primários, enfatiza, concomitantemente, a urgência de adoção de posturas organizacionais que também primem pela qualidade de vida dos grupos humanos com os quais esses empreendimentos se relacionam. Nessa perspectiva, o presente estudo tem como objetivo refletir sobre a comunicação, em particular as relações públicas, como campo profissional indispensável à gestão estratégica de políticas de sustentabilidade organizacional.

PALAVRAS-CHAVE: comunicação; desenvolvimento sustentável; gestão para a sustentabilidade; relações públicas.

Introdução

Neste estudo, apresentaremos as reflexões preliminares de um trabalho de conclusão de curso em desenvolvimento junto ao Curso de Comunicação Social, habilitação em Relações Públicas, da Universidade Católica de Santos. Partiremos, fundamentalmente, de uma análise conceitual e sociológica sobre a temática da sustentabilidade empresarial e sobre o desenvolvimento sustentável, que, para a concretude dos princípios e eixos norteadores proclamados por esse novo paradigma, torna-se imprescindível o planejamento de comunicação que contemple uma visão estratégica e conciliadora nas relações entre o público e o privado. Assim,

¹ Trabalho apresentado no IJ 6 – Interfaces da Comunicação do XVII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste realizado de 28 a 30 de junho de 2012.

² Estudante de Graduação do 7º semestre do Curso de Relações Públicas do Centro de Comunicação e Artes - UniSantos, email: alinesbrezende@yahoo.com

³ Estudante de Graduação 7º semestre do Curso de Relações Públicas do Centro de Comunicação e Artes - UniSantos, email: camila_borges89@terra.com.br

⁴ Estudante de Graduação 7º semestre do Curso de Relações Públicas do Centro de Comunicação e Artes - UniSantos, email: caryna_bs@yahoo.com.br

⁵ Orientador do trabalho. Professor do Curso de Relações Públicas do Centro de Comunicação e Artes - UniSantos, email: wtlisboa@yahoo.com.br



evidenciaremos as relações públicas como campo profissional indispensável à gestão de políticas de sustentabilidade organizacional, no contexto das exigências e demandas emergentes neste século 21.

Cabe-nos pontuar que exploraremos as abordagens conceituais sobre sustentabilidade e desenvolvimento sustentável a fim de entendê-las na amplitude de seus significados e, contextualizá-las nas dinâmicas empresariais da contemporaneidade, adotando a premissa de que a sustentabilidade torna-se fator crucial para a sobrevivência e perenidade das organizações. A partir da compreensão de tais conceitos, somos levados a refletir sobre as dinâmicas da gestão para a sustentabilidade e as dimensões do *Triple Bottom Line*, que perspectiva a comunicação como sinônimo de ética e transparência nas relações organizacionais.

Por fim, focaremos a atuação das relações públicas nos processos de gestão para a sustentabilidade, a fim de enfatizar a sua importância na construção e no fortalecimento de identidades organizacionais que devem ser reconhecidas por sua postura ética e socialmente responsável. Por meio do diálogo constante e aberto entre a organização e os grupos humanos com os quais interage cotidiana ou esporadicamente, as relações públicas, valendo-se de suas funções mediadora, estratégica, administrativa e política, consolidam a sustentabilidade como um valor intrínseco na filosofia organizacional.

Ambivalência e polissemia: abordagens conceituais sobre a sustentabilidade e desenvolvimento sustentável

A relação entre desenvolvimento e meio ambiente tem sido um grande dilema entre chefes de nações, estudiosos e organizações civis em geral. Os debates e iniciativas em torno desta problemática vêm promovendo a tentativa de entendimento sobre o sentido da sustentabilidade, na complexidade e abrangência que lhe é inerente, para que se possa perspectivá-la na *práxis* do desenvolvimento sustentável.

Segundo Fernando Almeida (2002), a melhor forma de exprimir a ideia de sustentabilidade é entendê-la por meio da palavra sobrevivência, seja do planeta, da espécie humana, ou até mesmo dos empreendimentos econômicos. Também nesta concepção, o teólogo e filósofo Leonardo Boff (2012, s/p.) argumenta que



Sustentabilidade é toda ação destinada a manter as condições energéticas, informacionais e físico-químicas que sustentam todos os seres, especialmente a Terra viva, a comunidade de vida e a vida humana, visando a sua continuidade e ainda a atender as necessidades da geração presente e das futuras de tal forma que o capital natural seja mantido e enriquecido em sua capacidade de regeneração, reprodução e coevolução.

No tocante a esta concepção, é possível inferir que o cerne da sustentabilidade condiz com a ideia de perenidade do capital natural, por meio da preservação dos recursos naturais, o respeito à vida humana, além da visão de que a Terra viva é cíclica, se autorregula, se regenera e interage com tudo aquilo que nela coexiste.

Levando em consideração toda a gama conceitual que engloba esta temática, o teórico Ignacy Sachs (2008, p. 29) compartilha da opinião do pensador indiano M.S. Swaminathan (1997), para quem “[...] uma nova forma de civilização, fundamentada no aproveitamento sustentável dos recursos renováveis, não é apenas possível, mas essencial”. Assim, Sachs (2008) define a sustentabilidade não somente como um sistema fechado, focado nos aspectos ambientais e estritamente mercadológicos, mas sim por meio de uma visão holística que contemple a equidade e o respeito aos aspectos social, cultural, ecológico, ambiental, econômico, territorial e, inclusive, político.

Com efeito, o empenho na busca por soluções alternativas que mantenham o progresso econômico alinhado à preservação dos recursos naturais e ao bem-estar social é uma constante na mentalidade de autoridades e outros representantes da sociedade civil engajados na promoção da sustentabilidade global. A esse respeito, surge a discussão sobre o que, de fato, significa o conceito de desenvolvimento, haja vista que este termo, historicamente, aparece como sinônimo de crescimento econômico para muitos cientistas sociais e economistas, que entendem como desenvolvimento os fluxos de renda real e os indicadores como o Produto Interno Bruto (PIB) de uma determinada coletividade, sem ponderar questões sociais, mas apenas as alterações estruturais da economia (FURTADO, 1961 apud OLIVEIRA, 2002).

Diante desta ideia, José Eli da Veiga (2003, p. 1) argumenta que o desenvolvimento não é exclusivamente fruto das interações mercadológicas. Este autor ressalta que

Só há desenvolvimento quando os benefícios do crescimento servem à ampliação das capacidades humanas, entendidas como o conjunto das coisas que as pessoas podem ser, ou fazer, na vida. E são quatro as mais elementares: ter uma vida longa e saudável, ser instruído, ter acesso aos recursos necessários a um nível de vida digno e ser capaz de participar da vida da comunidade.



Similarmente, Sachs (2008) enfatiza que desenvolvimento não deve ser confundido com crescimento econômico, mas sim como uma oportunidade de expansão do horizonte de tempo, de padrões de aproveitamento de recursos, apropriação efetiva de todos os direitos humanos, políticos, sociais, econômicos e culturais, incluindo-se o direito coletivo ao meio ambiente. Da mesma forma, Oliveira Filho (2004) elucida que o crescimento visa apenas ao acúmulo de riquezas, sem ponderar os aspectos sociais ou a qualidade de vida, diferentemente do desenvolvimento, que visa à geração e distribuição de riquezas a fim de garantir o bem-estar humano, embasado nos valores de preservação dos recursos naturais e na solidariedade para com as gerações futuras.

Nessa perspectiva, o termo desenvolvimento, juntamente com a palavra sustentável, aparece pela primeira vez na Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, realizada em 1987 e presidida pela primeira-ministra da Noruega Gro Harlem Brundtland, por meio do relatório *Nosso Futuro Comum*, que define desenvolvimento sustentável como o processo que satisfaz as necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades. Ainda convém ressaltar que foi a partir desta definição que o conceito de desenvolvimento sustentável tornou-se polissêmico, com o ideal de harmonizar o fator humano com as dinâmicas econômicas e a proteção ambiental.

O fenômeno ideológico do desenvolvimento sustentável sugere uma nova postura das comunidades humanas, embasada principalmente numa perspectiva econômica de racionalização e preservação dos recursos naturais, além da valorização da qualidade de vida das populações. A este propósito, chamamos atenção para o conceito da economia verde, definida pela ONU como:

Modelo de economia que se baseia em baixa emissão de gases do efeito estufa e resulta na melhoria do bem-estar humano e igualdade social. Neste modelo, os riscos ambientais e a escassez ecológica são reduzidos. Pode ser chamada de economia socialmente inclusiva, de baixo carbono e recursos eficientes. Na prática, seu crescimento de renda e de emprego é impulsionado por investimentos que reduzem as emissões de carbono e a poluição, melhora a eficiência energética e evita a perda de biodiversidade e dos serviços dos ecossistemas. Tem o capital natural como ativo econômico e fonte de benefícios financeiros, especialmente para quem tem a natureza como fonte de sobrevivência.

Segundo o comissário da União Europeia para o Meio Ambiente, Jan Potocnik (RÉGIS, 2012, s/p.) “a economia verde não é uma alternativa para o desenvolvimento



sustentável, mas o meio de implementação”. Sendo assim, deparamo-nos com uma alternativa transformadora no âmbito político-econômico de internalizar a sustentabilidade nas ações de todos os setores da sociedade, principalmente no âmbito empresarial. Isto posto, passamos a compreender a necessidade e a urgência das organizações de incorporarem em sua política e processos de gestão os princípios e eixos norteadores da sustentabilidade, promovendo ações ecologicamente corretas, economicamente viáveis, socialmente justas e culturalmente aceitas (PAULA, 2007).

Nessa linha de entendimento, o teórico Ladislau Dowbor (2007), doutor em Ciências Econômicas e uma das referências intelectuais brasileiras que se debruça sobre as questões referentes aos posicionamentos de empresas em seus contextos socioculturais, salienta que as organizações estão, gradualmente, se conscientizando de que toda iniciativa dos seus negócios gera impactos sociais e ambientais e que, portanto, elas devem responder, efetivamente, aos interesses da sociedade em relação a esses aspectos. E ainda acrescenta que “não basta uma empresa desenvolver algumas atividades sociais para melhorar a imagem: é o próprio ‘core business’, o ‘negócio’ da empresa, que deve ser desenvolvido de maneira responsável”. (DOWBOR, 2007, p.15).

Dessa forma, as diversas organizações, reconhecidas como entidades sociais geradoras de riquezas, nos aspectos de oferta de emprego, desenvolvimento de tecnologia, conhecimento, comunicação e infraestrutura energética, devem fundamentar suas ações de maneira sustentável, pois são elas que produzem os mais significativos impactos no meio ambiente e na sociedade. No tocante a essa temática, providos pela compreensão dos conceitos de sustentabilidade e desenvolvimento sustentável, passou-se a explorar as dinâmicas pertinentes à gestão empresarial embasada no novo paradigma da sustentabilidade.

Gestão para a Sustentabilidade e o Fortalecimento das Dinâmicas Empresariais

Inserir a empresa no universo da sustentabilidade é um dos grandes desafios da contemporaneidade. Mais do que um simples conceito, a sustentabilidade passou a ser um fator determinante para a viabilidade e o sucesso do negócio. A sustentabilidade empresarial exige um novo modo de gestão capaz de gerar rentabilidade à organização, considerando ao mesmo tempo as dimensões socioambientais da realidade na qual está envolvida.



De acordo com o consultor em sustentabilidade João Paulo Altenfelder (2011), a sustentabilidade internalizada no processo de gestão organizacional torna-se mais que um mero modismo, mas sim uma questão de sobrevivência e perenidade do negócio. Para afirmar tal constatação, Oceano Zacharias (2010), consultor em gestão empresarial, justifica que somente as organizações perenes, ou seja, aquelas que conquistem satisfatoriamente a lucratividade em longo prazo, sem comprometer o ecossistema, são capazes de driblar a lei natural do “nascer-crescer-morrer” do mercado.

Gerir uma organização em prol do desenvolvimento sustentável pressupõe, logo, uma visão estratégica sobre sustentabilidade, a fim de identificar tudo o que a organização pode fazer de positivo, para ser maximizado, e também de negativo, para ser minimizado (ALMEIDA, 2002). Deste modo, a gestão para a sustentabilidade deve estar presente no planejamento estratégico da empresa, por meio de uma visão temporal que contemple o curto, médio e longo prazo, a fim de se alcançar os objetivos almejados pela organização, contribuindo com o processo de desenvolvimento da sociedade.

Nesta linha de pensamento, a gestão estratégica para a sustentabilidade consiste na adoção de políticas e ações que atendam às necessidades empresariais (dimensão econômica), dos públicos envolvidos com o empreendimento (dimensão social) e dos recursos naturais usufruídos pela organização (dimensão ambiental). Essa tríplice dimensão nos remete ao conceito *Triple Bottom Line*, ou tripé da sustentabilidade empresarial, termo cunhado pelo cientista social John Elkington. Em cada um destes aspectos a organização deve embasar estrategicamente suas ações a fim de posicioná-la positivamente perante os seus públicos de interesse, também chamados de *stakeholders*⁶. A figura a seguir elucida algumas práticas da sustentabilidade empresarial que podem ser contempladas na gestão de uma organização, que prioriza iniciativas em prol do desenvolvimento sustentável.

⁶ Conforme a definição de James Grunig (2011), *stakeholders* são categorias gerais de pessoas que são afetadas por consequências reais ou potenciais das decisões organizacionais estratégicas.

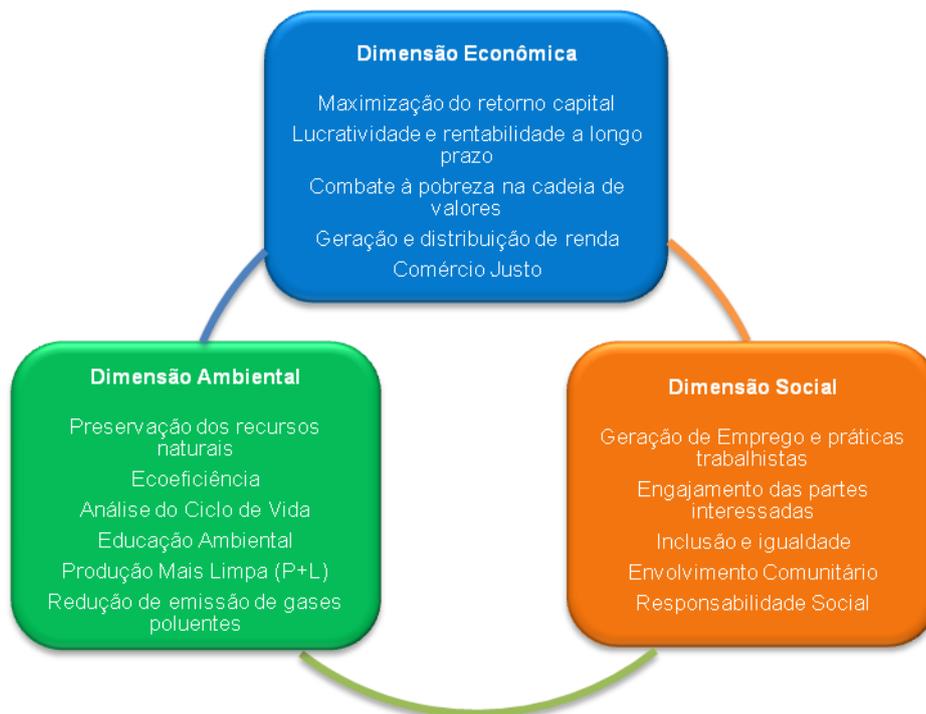


Figura 1 - Os pilares da sustentabilidade empresarial
Fonte: Elaborada pelos autores

Na esfera ambiental, uma das principais práticas que a empresa pode empreender é a ecoeficiência, entendida como uma forma de produzir mais gerando menos impacto ambiental e consumindo menos recursos naturais e financeiros. A este respeito, Almeida (2002, p. 101) elucida

A ecoeficiência é alcançada mediante a oferta de bens e serviços a preços competitivos, que satisfaçam as necessidades humanas e tragam qualidade de vida. Ao mesmo tempo, ela reduz progressivamente o impacto ambiental e o consumo de recursos ao longo do ciclo de vida do produto ou serviço, a um nível no mínimo equivalente à capacidade de sustentação estimada da Terra.

Também nesta concepção, este autor enfatiza que a ecoeficiência é um processo contínuo de melhoria da cadeia produtiva e que exige uma noção de resiliência, o que significa que a organização deve conhecer os limites e capacidades do ambiente natural no que toca à sua resistência ante os impactos das atividades empresariais.

Com relação à dimensão social, compreende-se que a organização exerça sua responsabilidade de valorização da sociedade, respeitando os direitos e leis trabalhistas e provendo um ambiente de trabalho seguro e agradável. Além disso, a gestão para a sustentabilidade, em relação aos aspectos sociais, pressupõe o respeito e a valorização das diferenças sociais, culturais, sexuais e religiosas, além do exercício pleno do diálogo



com os públicos de interesse. No tocante às relações entre organização e todos os grupos humanos com os quais se envolve convém enfatizar que a ética deve orientar todo o processo de gestão, com a finalidade de prevenir conflitos de interesse e outras irregularidades na atuação organizacional.

No livro *A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações*, organizado por Margarida M. K. Kunsch e Ivone de Lourdes Oliveira (2009), o professor de direito da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), Rubens Naves (2009, p. 205), articula um pensamento sobre a relação ética entre a responsabilidade social, a sustentabilidade e a governança corporativa⁷, sublinhando que

[...] a organização que se pauta pela ética e cujas ações são norteadas pela responsabilidade social e pela sustentabilidade econômico-socioambiental está *ipso facto*, implícita e explicitamente, preocupada com sua transparência, exercendo a comunicação um papel de destaque nesse contexto tanto interna quanto externamente.

Nesta concepção, infere-se que a empresa que preza pela ética em suas ações obtém credibilidade e engajamento por parte dos seus públicos de relacionamento. Assim também, o diálogo constante com as partes envolvidas garante um ambiente de trabalho agradável que evitará ou minimizará qualquer tipo de impacto negativo ou informação equivocada sobre a organização.

Convém aqui ressaltar que a comunicação assume um papel importante na consolidação da gestão para a sustentabilidade, assim como elucida o *Guia de Comunicação e Sustentabilidade* (2009), elaborado pelo Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS). As linhas norteadoras deste documento propõem um processo contínuo comunicacional que contemple, primeiramente, a comunicação da sustentabilidade, a fim de criar uma interação com os públicos envolvidos por meio do negócio da empresa, sua missão e seus valores; perpassando a comunicação para a sustentabilidade, que implica o diálogo e a mobilização dos públicos em prol da causa sustentável; e concluindo o seu processo cíclico na sustentabilidade da comunicação, que abrange a incorporação do conceito sustentável nas ações de comunicação corporativa.

⁷ Sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os acionistas e os cotistas, Conselho de Administração, Diretoria, Auditoria Independente e Conselho Fiscal. As boas práticas de governança corporativa têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2012).



No que tange, por fim, ao pilar econômico do tripé da sustentabilidade, é possível desenvolver ações como a oferta de bens e serviços a preços justos, além de incentivar as atividades de geração de renda, microcrédito e combate à pobreza na cadeia de valores. Ainda com relação a esta dimensão, podemos incluir o estímulo ao desenvolvimento da infraestrutura para a construção de novos mercados inclusivos e de ações que influenciem e difundam as boas práticas para diferentes setores (GUIA DA COMUNICAÇÃO E SUSTENTABILIDADE, 2009). Nesta dinâmica, o sociólogo Reinaldo Dias (2009) complementa que a empresa deve ser economicamente viável, considerando o aspecto da rentabilidade, que garante o retorno ao investimento realizado pelo capital privado. Similarmente, o gestor de sustentabilidade Peter Graf (2010, s/p) acrescenta que:

Ao incorporar a sustentabilidade em cada ação como um propulsor de rentabilidade e redutor de riscos, as empresas mais bem administradas podem gerir de forma holística a sustentabilidade através de seus processos empresariais e suas redes de negócios. O resultado final é um modelo de negócio sustentável, que vai garantir a longevidade de seu negócio.

Deste modo, a gestão embasada nos pilares da sustentabilidade empresarial deve ser mais que uma obrigação, mas sim um valor incorporado pela cultura e identidade organizacional. A sustentabilidade é um elemento estratégico que agrega credibilidade e projeção à imagem institucional, fortalecendo os vínculos com os públicos de interesse, ao mesmo tempo em que contribui, significativamente, com o processo de desenvolvimento organizacional e das sociedades. Diante desta constatação, infere-se que a gestão para sustentabilidade está intrinsecamente ligada às atividades da comunicação estratégica por meio das relações públicas, que se empenham constantemente na construção de uma imagem institucional positiva e no equilíbrio entre os interesses da organização e dos grupos humanos em relação aos quais é influenciada ou tem o poder de influir.

Comunicação no Cenário da Sustentabilidade Organizacional: as Relações Públicas nos Processos da Gestão Consciente

As práticas da sustentabilidade empresarial pressupõem uma postura ética e transparente da organização perante os seus públicos de interesse. Assim, o empenho das ações comunicativas e a capacidade de interação que lhe é inerente potencializam o



processo de inserção da organização no universo da sustentabilidade. Neste contexto, as relações públicas, entendidas como “atividade responsável pela construção e manutenção das redes de relacionamento das organizações com seus diversos públicos [...]” (FERRARI, 2011, p. 157), revelam-se, sob a perspectiva estratégica, com o propósito de internalizar os valores e anseios dos *stakeholders* nas tomadas de decisões da organização, concebendo uma postura empresarial ética e cidadã.

Assim como elucidada James E. Grunig (2011), referência das relações públicas em âmbito mundial, o entendimento mútuo entre a organização e as partes envolvidas é um dos grandes objetivos das relações públicas. A esse respeito, Grunig (2011, p. 40) argumenta que:

A área de Relações Públicas exerce um papel gerencial estratégico além da função técnica de comunicação. Recusando-se a ser uma mera função de transmissão de mensagens que tentam defender a organização de seu ambiente, as relações públicas empenham-se em construir alianças com os públicos estratégicos no seu meio ambiente e dar-lhes voz no processo decisório que os influencia.

Em consonância com o pensamento do autor, infere-se que a essência das relações públicas, alicerçada na ética e no comprometimento social, visa ao equilíbrio entre os objetivos públicos e privados, de maneira política e estratégica, e não meramente tática, analisando as necessidades e mudanças do meio que a organização está imersa e contextualizando-as junto às dinâmicas empresariais.

Nesta linha de pensamento, Mário Rosa (2006 apud ROSSETI, 2009) sublinha que pessoas físicas ou jurídicas não vendem mais produtos ou serviços, mas sim a confiança. Logo, a empresa que assume uma gestão voltada às práticas sustentáveis estabelece imediatamente uma relação de confiança com seus públicos de interesse e com a sociedade como um todo. E a comunicação, sob a perspectiva das relações públicas, possuiu um papel fundamental na consolidação da reputação da empresa e na concretização da missão organizacional. Ainda convém ressaltar que agregar valores intangíveis, como a credibilidade, a confiança, a honestidade e a transparência, pode gerar vantagens competitivas para a organização no mercado em que atua, local ou globalmente (KUNSCH; OLIVEIRA, 2009; ROSSETI, 2009; FERRARI, 2011; GRUNIG, 2011). Diante desta ideia, a identidade organizacional exerce uma influência profunda no que tange às dinâmicas do empreendimento, de modo a despertar nos públicos envolvidos uma maior atenção sobre o comportamento ético das organizações. É a identidade organizacional, conforme afirma Marchiori (2006), a base que possibilita



uma interação de credibilidade entre as organizações e a sociedade, já que os princípios que identificam positivamente a reputação organizacional devem estar solidamente incorporados na teia de ações de todo o negócio da instituição. Logo, a sustentabilidade no contexto organizacional não deve meramente constituir-se como discurso voltado ao marketing e à propaganda, na tentativa de construção de imagem que não corresponde às efetivas políticas organizacionais. Ao contrário, a organização que, de fato, incorpora processos de sustentabilidade em sua gestão e prática cotidiana é aquela que, implicitamente, transforma a sua própria identidade (GRUNIG, 2011).

Dessa forma, as relações públicas, valendo-se de suas funções administrativa, mediadora, política e estratégica (KUNSCH, 2003) devem assumir o desafio de construir e fortalecer a identidade organizacional, desenvolvendo um relacionamento estável e transparente com os públicos de interesse, para que a sustentabilidade empresarial seja internalizada nos processos de gestão e se torne um valor intrínseco para a perenidade da organização e a continuidade das dinâmicas sociais e ambientais.

Considerações Finais

A partir da reflexão sobre a complexidade inerente à temática da sustentabilidade, é possível afirmar que este conceito, visualizado sob a perspectiva empresarial, se revela por meio do processo de gestão que baseia suas ações, considerando as dinâmicas ambientais, econômicas, sociais e até mesmo culturais. Esse processo tem como eixo norteador, preservar os recursos naturais e a integridade do planeta, também criando rentabilidade ao negócio ao promover a inclusão social e o respeito às diversidades.

Uma vez entendida a visão da empresa como agente multiplicador do desenvolvimento sustentável torna-se imprescindível a existência das relações públicas para a viabilidade das práticas sustentáveis, que pressupõem uma postura ética, responsável e transparente das organizações. Ao pontuarmos que as organizações fazem parte de um contexto sócio-histórico e cultural, defendendo seus interesses em meio a uma pluralidade de interesses sociais diversos, adotamos a perspectiva de que a comunicação, em particular as relações públicas, desponta como campo profissional estratégico na mediação entre as ações organizacionais e as expectativas e exigências da sociedade, numa relação de coexistência comunicativa.



Assim, a comunicação, por meio das funções política, administrativa, mediadora e estratégica das relações públicas, protagoniza um instrumento de incorporação da sustentabilidade como valor agregado à organização, tanto interna quanto externamente, com ações voltadas à concretização do paradigma do desenvolvimento sustentável.

Referências bibliográficas

ALMEIDA, Fernando. **O bom negócio da sustentabilidade**. Guarulhos, São Paulo: Editora Nova Fronteira, 2002.

ALTENFELDER, João Paulo. "**ser sustentável é ser estratégico**". Disponível em: <<http://www.executivenews.com.br/index.php/executivos-em-foco/em-destaque/99-joao-paulo-altenfelder-qser-sustentavel-e-ser-estrategicoq>>. Acesso em: 27 abr. 2012.

AMORIM, Andréia Silva. **Sustentabilidade**: entre a utopia, a prática e a estratégia empresarial. Dissertação (Mestrado em Administração). Centro de Ciências da Administração Esag. Florianópolis: Universidade do Estado de Santa Catarina, 2009 Disponível em: <http://www.tede.udesc.br/tde_arquivos/4/TDE-2010-02-03T140523Z-704/Publico/Andreia.pdf>. Acesso em: 26 abr. 2012.

BOFF, Leonardo. "**Sustentabilidade**: tentativa de definição". 2012. Disponível em: <http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/6614/servicos_do_portal/noticias/itens/sustentabilidade_tentativa_de_definicao,_por_leonardo_boff.aspx>. Acesso em: 16 abr. 2012.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTAVEL. **Guia de Comunicação e Sustentabilidade**. São Paulo, SP. 2009. Disponível em: <http://www.cebds.org.br/media/uploads/pdf-capas-publicacoes-cebds/manual_de_sustentabilidade.pdf>. Acesso em: 28 mar. 2012.

DIAS, Reinaldo. **Gestão Ambiental, Sustentabilidade e Responsabilidade Social**. São Paulo: Atlas, 2009.

DOWBOR, Ladislau. **Inovação social e sustentabilidade**. 2007. Disponível em: <<http://dowbor.org/07inovacaosocialb.doc>>. Acesso em: 19 abr. 2012.

FRANÇA, Fábio; GRUNIG, James E.; FERRARI, Maria Aparecida. **Relações Públicas**: teoria, contexto e relacionamentos. 2º edição. São Caetano do Sul: Editora Difusão, 2011.

GRAF, Peter. **Sustentabilidade ou o fim do negócio**. 2010. Disponível em: <<http://www.hsm.com.br/editorias/sustentabilidade-ou-o-fim-do-negocio>> Acesso em: 18 mar. 2012.

KUNSCH, Margarida Maria K. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria K.; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes (orgs). **A comunicação na gestão estratégica da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul: Editora Difusão, 2009.



MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional**. Londrina: Difusão Editora, 2006.

OLIVEIRA, Gilson Batista de. **Uma discussão sobre o conceito de desenvolvimento**. Curitiba, Revista FAE, v.5, n.2, p. 37-48, maio/agosto 2002. Disponível em: <http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_da_fae/fae_v5_n2/uma_discussao_sobre.pdf>. Acesso em: 26 mar. 2012.

OLIVEIRA FILHO, Jaime E. **Gestão ambiental e sustentabilidade: um novo paradigma econômico para as organizações modernas**. Domus on line: Rev. Teor. Pol. soc. Cidad., Salvador, v. 1, n. 1, jan./jun. 2004. Disponível em: <http://fbb.br/downloads/domus_jaime.pdf>. Acesso em: 28 mar. 2012.

PAULA, Caco de. **O futuro a gente faz agora**. 2007. Disponível em: <http://planetasustentavel.abril.com.br/noticia/sustentabilidade/conteudo_226382.shtml>. Acesso em: 26 abr. 2012.

PORTAL BRASIL. **Guerra em Marcha**. 2012. Disponível em: <http://www.portalbrasil.net/historiageral_primeiraguerramundial.htm>. Acesso em: 10 abr. 2012.

PLANETA SUSTENTAVEL. **Economia Verde**. 2012. Disponível em: <<http://planetasustentavel.abril.com.br/glossario/e.shtml?plv=economia-verde>>. Acesso em: 22 abr. 2012.

RÉGIS, Márcia. **Economia verde é crescimento, erradicação da pobreza e justiça social**. Disponível em: <<http://veja.abril.com.br/noticia/ciencia/economia-verde-e-crescimento-erradicacao-da-pobreza-e-justica-social>>. Acesso em 02 abr. 2012

SACHS, Ignacy. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Tradução José Lins Albuquerque Filho. Petropolis: Editora Garamond. 2008.

VEIGA, José Eli da. **Desenvolvimento é sinônimo de crescimento econômico?**. Jornal Valor Econômico, São Paulo, 11 de março de 2003. Disponível em <<http://www.zeeli.pro.br/Novo/Arquivos/Artigos/Valor/2003/007.aspx>>. Acesso em: 15 mar. 2012.

ZACHARIAS, Oceano. **Gestão para Sustentabilidade: Gato que nasce no forno é biscoito?**. 2010. Disponível em <http://www.quality.eng.br/img_diversos/artigo_67.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2012.