



## **Comunicação Colaborativa e em Redes: O Agir Comunicativo no Paradigma da Economia Criativa e do Empreendedorismo Sustentável<sup>1</sup>**

João Vitor CAIRES<sup>2</sup>

Universidade Estadual Paulista – Unesp/Bauru

### **Resumo**

O paradigma socioeconômico global transborda transformações e mostra-se intensamente marcado pelos traços da Economia Criativa e do Empreendedorismo Sustentável. Nesse cenário, tornam-se diferenciais inovadores notórios as iniciativas empreendedoras e os modelos de gestão e governança que incorporam valores sociais e sustentáveis, bem como as competências criativas e o valor do que antes era tido como intangível. Novas feições também são atribuídas ao Agir Comunicativo e, nesse sentido, a Colaboração e o Padrão de Redes emergem como estratégias de Ação, Organização e, especialmente, Comunicação rumo ao desenvolvimento sustentável. Mais do que nunca, passa a ser notável que a transformação cultural rumo à Sustentabilidade e a reorganização da sociedade em padrões de valor social ampliado se dá em direta e total dependência com a Comunicação.

### **Palavras-chave**

Comunicação Social; Sustentabilidade; Economia Criativa; Padrão de Redes; Negócios Sociais

### **1. O Cenário Socioeconômico**

A presente dissertação, de forma geral, apresenta indicadores de que, aos poucos, a humanidade está encontrando meios de superar o paradigma insustentável da dominação predatória. Constata-se uma nova fase de valoração da subjetividade, dos valores, da espiritualidade, da criatividade e de percepção de que a riqueza dos indivíduos está em sua capacidade de criar, de se apropriar de sua realidade e empreender mudanças para seu desenvolvimento e desenvolvimento de seu entorno. Essa nova realidade, propiciada e evidenciada especialmente pela evolução das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) e pelo posicionamento do Conhecimento e da Inovação como ativos econômicos, tem aberto possibilidades para que as Bases Técnicas e Materiais criadas ao longo do processo de Globalização sejam apropriadas em um novo rumo.

---

<sup>1</sup> Trabalho submetido ao XVII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste, para participação no espaço Intercom Júnior, mais especificamente a sub-área temática IJ 8 – Estudos Interdisciplinares da Comunicação.

<sup>2</sup> Recém-graduado em Comunicação Social – Relações Públicas pela Universidade Estadual Paulista – Unesp/Bauru.



Essas bases materiais abrangem raciocínios complementares e que constantemente dialogam. Milton Santos (2001) discorre sobre cada uma delas, apontando-as como:

- A Unicidade Técnica – Existência de um aparato tecnológico globalmente compartilhado;
- A Convergência de Momentos – Rompimento das barreiras de espaço e tempo pela velocidade dos fluxos de Informação;
- O Motor Único – Posicionamento da Inovação e do Conhecimento como novos objetos de busca incessante em nível global (a nova “mais-valia” globalizada);
- A Cognoscibilidade do Planeta – Capacidade de adquirir Conhecimento Intensivo e Extensivo (sistêmico e pontual / global e local) sobre a realidade global.

Essas feições do paradigma globalizado estão, em muito, determinando os rumos dos padrões de distribuição e troca, e também de toda a Sociedade. A verdade é que, devido à conectividade e ao novo fluxo de conhecimento e diálogos correntes em nível global, a Sociedade e, por conseguinte, os mercados e demais esferas sociais passaram a existir como conversações. Dessa forma, aspectos humanos e a própria “voz humana” e genuína, estão sendo retomados, originando novos processos de intercâmbio de conhecimentos e também de organização social que podem ser aplicados para uma realidade mais justa e humana. Nesse sentido, cabe também apontar algumas características do paradigma atual mencionadas por Kotler (2010): a emergência da participação e da colaboração; a maior exposição e visibilidade de paradoxos existentes; e a visão de que a Sociedade é hoje intensamente marcada por traços de humanidade e criatividade.

Além da visão de Santos (2001) e Kotler (2010), o entendimento sobre esse cenário global líquido e de transição encontra base teórica nas proposições de autores como McLuhan (1964), Drucker (1993), Castells (1999), Levy (1999).

### **1.1 Valores Sustentáveis Incorporados aos Negócios**

Partindo da base conceitual proposta, nota-se pleno desenvolvimento em amplitude e complexidade (de compreensão e abordagem) das perspectivas ligadas aos conceitos e valores de Sustentabilidade. A ênfase aí deve ser dada à expansão de



consciência da sociedade, especialmente devido às bases materiais da Globalização, que passa a demandar compreensão e adequação às “novas” demandas identificadas/percebidas.

Fatores imediatamente ativados por essa realidade são: o senso de comunidade, fomentado pela maior percepção de semelhanças e pela noção da existente capacidade de influência mútua; e a percepção de que é possível exercer pressão e atuar ativamente para a transformação da realidade através (e com o apoio) do agir comunicativo. O avanço da Sustentabilidade está intimamente relacionado a essas noções.

Sustentabilidade diz respeito a uma noção complexa e holística sobre a realidade. Essa noção está ligada à compreensão de uma rede de partículas vivas e realidades que de forma dialógica se relacionam. Rumo à compreensão da Sustentabilidade em sua abordagem mais instrumental e ligada ao empreendedorismo e às práticas organizacionais há a convenção de que uma organização/sistema sustentável deve atender a três tópicos/valores básicos: Justiça Social; Integridade Ecológica/Ambiental; e Viabilidade Econômica. Este que é o chamado “tripé da Sustentabilidade” ou “Triple Bottom Line” parte do entendimento de que, para o alcance do Desenvolvimento Sustentável, como coexistência harmônica e positiva de todos os subsistemas do ecossistema global, essas três esferas seriam complementares e, em última instância, indissociáveis.

A Sustentabilidade, sob esse ponto de vista, só pode ser alcançada através da harmonização de demandas e expectativas de uma Rede que envolve inúmeros setores e indivíduos. Esse é o primeiro momento em que é possível notar a relação entre o conceito de Redes e o de Sustentabilidade. A harmonização dessa Rede de fatores demanda a transcendência da perspectiva instrumental para a busca de um nível de consciência reflexiva compartilhada baseada na visão complexa da Sustentabilidade, e isso só se dá através da Comunicação. A Comunicação seria, portanto, “fundante na construção do sentido de Sustentabilidade nas redes de significação da/na Sociedade, entendida como sistema vivo.” (BALDISSERA, R. apud KUNSCH, M.; OLIVEIRA, I., 2009, p. 38).



Em uma realidade socioeconômica muito mais marcada pela conectividade, diálogos e conversações, principalmente devido às evoluções nas Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), os indivíduos são dotados de crescente capacidade de exercício de pressão. Ampliando sua percepção sobre a realidade e sua capacidade de elocução, na realidade atual os públicos passam a exercer papel de reguladores das práticas comerciais e políticas, demandando posturas mais responsáveis. Kotler (2010) chama a atenção para a expressividade da pressão exercida pelos públicos estratégicos ao afirmar que:

Com o passar do tempo, o público começa a esperar que as empresas operem como mecanismos de desenvolvimento sociocultural, e não como mecanismos de geração de lucros. Um número cada vez maior de consumidores pode julgar as empresas parcialmente por seu nível de comprometimento com os problemas públicos e sociais. Algumas empresas podem se mostrar capazes de lidar com a questão por meio da incorporação do desafio social à filosofia da empresa. Elas transformam a sociedade. (KOTLER, 2010, p.153)

Pode-se, portanto, afirmar que as organizações e agentes econômicos da Sociedade contemporânea estão hoje mais sujeitos a demandas sociais e ambientais, sendo cobrados de novas posturas e maneiras de empreender aliadas a questões sistêmicas e conjunturais que dialogam com o conceito de Sustentabilidade. Algumas dessas questões que podem ser enumeradas seriam: Impactos Ambientais; Contrastes Sociais; Cultura; Educação; Ética e Responsabilidade Social. Compreendendo esse cenário ascendente, tem-se como tendência dentro do cenário dos negócios a conformação de padrões de gestão e governança diferenciados (DEETZ, 2009; MACHADO FILHO, 2011). O paradigma da Sustentabilidade exige das organizações e instituições adequações complexas que consideram demandas mais amplas que o simples “business as usual”.

No sentido de adequação a essas emergentes demandas e na busca pela sobrevivência/perenidade e competitividade dos negócios, nota-se que muitas organizações, em diferentes níveis de complexidade, procuram incorporar Sustentabilidade às suas rotinas. A grande maioria destas acaba assimilando o conceito superficialmente, assumindo discursos ligados à noção sem efetivamente atingir transformações em seus processos produtivos e gerenciais. Há, entretanto, um crescente movimento pelo avanço nas práticas organizacionais sustentáveis. Cabe ressaltar que, se uma organização deseja (ou necessita) efetivamente alcançar um nível de intervenção



social cidadã, esta precisa evoluir em sua gestão no sentido de alcançar uma real transformação ética e sociocultural, compreendendo demandas complexas de seus *stakeholders* e incorporando suas perspectivas às diretrizes gerenciais (core business).

Compreender essa equação entre ações transformadoras e positivas à Sociedade e resultados rentáveis aos negócios é pauta estratégica para os empreendimentos tradicionais e também para os novos (startups). Fala-se então de uma “nova forma” de fazer negócios com vistas à incorporação da inovação social no cerne da ação empreendedora. É neste contexto que surgem arranjos produtivos que visam o lucro, mas têm como objetivo central “atacar” problemas socioambientais. São os chamados “Negócios Sociais”, modelo que ganhou notoriedade a partir da atuação de Muhammad Yunus, que venceu o Nobel da Paz de 2006 devido à criação do microcrédito e à atuação de seu banco (Grameen Bank) na busca pela erradicação da pobreza na Índia. Para Yunus: “[...] Os negócios sociais serão um novo tipo de negócio inserido no mercado com o objetivo de fazer a diferença no mundo”. (YUNUS, M. 2006, tradução nossa).

A incorporação de valores sustentáveis e sociais aos negócios se relaciona de forma dialógica com um amplo e emergente cenário econômico que abrange novos arranjos produtivos, organizacionais e comunicacionais na realidade contemporânea. Fala-se então da Economia Criativa<sup>3</sup>.

## 1.2 A Economia Criativa

Os interesses, as demandas e os desejos dos indivíduos e das organizações diferem entre si e os conflitos são a cada vez mais visíveis e constatáveis. Essa visão, que vai ao encontro da proposição de Kotler (2010) sobre os paradoxos da realidade contemporânea, torna evidente que as relações políticas e econômicas precisam ser revistas e redesenhadas para o alcance do Desenvolvimento Sustentável. É aí que começam a se destacar na perspectiva econômica os processos econômicos centrados no poder das ideias e de sua materialização através das tecnologias, das tecnologias sociais e das práticas empreendedoras.

---

<sup>3</sup> O tema “Economia Criativa” abre um leque de interpretações que não necessariamente contempla a Sustentabilidade. Parte-se aqui da perspectiva (a mesma da Secretaria de Economia Criativa do Brasil) de que a Sustentabilidade está entre diretrizes norteadoras dos empreendimentos e arranjos produtivos que se enquadram no novo cenário da Economia Criativa.



Transcendendo e relativizando as abordagens da proposta Sociedade da Informação/Conhecimento, a Economia Criativa, dentro do paradigma mutante apresentado, instaura-se como movimento econômico que tem como força motriz a Criatividade, sendo esta liderada pelo Conhecimento e apoiada pela Conectividade. Esses fatores além de se apoiarem, travam uma relação dialética rumo a transformações no sistema econômico tradicional. De forma transversal, essa vertente econômica emerge na interface entre Inovação, Sustentabilidade, Inclusão Social e Diversidade Cultural. Suas principais ênfases estão na Tecnologia e na Cultura, temas capazes de engendrar atividades intersetoriais e correlacionadas a múltiplas perspectivas e *stakeholders*. Ana Carla Fonseca Reis menciona alguns dos traços característicos da Economia Criativa:

Nesse novo paradigma, que traz a cultura em sua essência e a tecnologia como veículo propulsor, a organização dos mercados em redes, as parcerias entre os agentes sociais e econômicos, a prevalência de aspectos intangíveis da produção, o uso das novas tecnologias para a produção, distribuição e/ou acesso aos bens e serviços e a unicidade da produção, fortemente ancorada na singularidade, são traços característicos desse modelo que tem como pressuposto de sustentabilidade a melhoria do bem-estar e a inclusão socioeconômica. (FONSECA REIS, A. C. 2008, p.47).

Valorizando o potencial criativo e o capital social e humano, a Economia Criativa pode ser compreendida como uma estratégia de desenvolvimento que enfatiza a integração e a integrabilidade de demandas sociais, econômicas, ambientais e culturais. No ano de 2011, a consciência sobre o tema ganhou maior espaço no Brasil. Foi instituída pelo Ministério da Cultura Nacional (MinC) a Secretaria da Economia Criativa (SEC). O Plano da Secretaria da Economia Criativa, lançado em setembro de 2011, traz políticas e diretrizes para fomento dos setores criativos e para o desenvolvimento sustentável através destes. Cabe ressaltar, para melhor compreensão da expansão da Economia Criativa em nível nacional, que o Plano da SEC coloca este paradigma econômico como capaz de gerar valor e desenvolvimento socioeconômico através de atividades que acontecem na interface entre quatro esferas principais já mencionadas anteriormente: a Diversidade Cultural, a Sustentabilidade, a Inovação e a Inclusão Social.



A compreensão sobre o tema “Economia Criativa” foi facilitada pela visão de autores como John Howkins (2001), Ana Carla Fonseca Reis (2008) e Edna Duisenberg (2008).

## **2. Colaboração e Padrão de Redes: Formas de organização e ação que contribuem para o desenvolvimento criativo e sustentável**

Sendo a Economia Criativa um emergente e comprovado paradigma econômico que compreende atividades econômicas alinhadas ao complexo conceito de Sustentabilidade, o Agir Comunicativo se reinventa como estratégico e de importância central. Serão conceituadas, então, duas perspectivas comunicacionais e organizativas que de forma dialógica se relacionam: A Colaboração, como forma de ação; e o Padrão de Redes, como perspectiva organizativa social. Ambos são aspectos notórios, inter-relacionados e em amplo desenvolvimento na sociedade contemporânea, sendo sua compreensão primordial aos pesquisadores e profissionais de Comunicação Social e Organizacional.

### **2.1 A Colaboração**

A interação entre diferentes indivíduos ou grupos, permite o alcance de abrangências mais totalizantes devido ao embate entre suas perspectivas e experiências. A formação de grupos colaborativos diversificados é fator de grande relevância na busca por soluções de alto nível de complexidade e inovação. Por ser fator catalisador de competências humanas e potencializador da capacidade de cognoscibilidade de realidades intensiva e extensivamente, a questão da Colaboratividade/Colaboração/Colaborativismo tem ganhado notoriedade cada vez maior na realidade contemporânea.

Apesar de ter sua expansão atrelada às evoluções tecnológicas, a Tecnologia Social da Colaboração acompanha a humanidade há muitos anos. O que há de novo e também de comum entre os emergentes processos colaborativos é que a revolução das TICs viabilizou mais “lugares” e momentos para que a Colaboração aconteça, garantindo a produção de ideias e conhecimentos novos, em escala ampliada e em curtos fragmentos temporais. Algumas constatações seriam as descobertas realizadas em laboratórios virtuais colaborativos (*colaboratories*); as obras produzidas de forma



colaborativa através da Web (músicas, livros e vídeos); e a pressão política exercida por grupos que se organizam através de plataformas digitais.

Essas verificações chamam a atenção para o “poder” que pode ser exercido pela ação de indivíduos em conjunto, em formato do que Hardt e Negri (2005) chamaram de Multidão. Para eles a compreensão do período atual em níveis políticos, econômicos e sociais, passa necessariamente pelo entendimento do poder que pode ser exercido pelas multidões, como agentes políticos. Para eles, “a multidão, contudo, embora se mantenha múltipla, não é fragmentada, anárquica ou incoerente” (HARDT, M.; NEGRI, A., 2005, p.140) e, portanto, é capaz de se auto-governar, baseada em questões comuns que unem os indivíduos. Para os autores, a multidão tem uma tendência natural (um desejo expresso) de querer que as diferenças individuais não tenham importância, buscando agir para a melhoria do todo (da totalidade) e para a amenização dos impactos negativos das diferenças existente. A ideia trabalhada é de que a Multidão é capaz de agir em sentido democrático para a transformação positiva da realidade.

O conceito de Multidão é representado pela palavra inglesa *crowd* e tem ganhado destaque nos emergentes processos e plataformas colaborativos. Com a atenção novamente voltada às plataformas digitais, vê-se que estas têm, a cada dia mais, permitido à população o exercício de práticas genuinamente colaborativas, que se concretizam em projetos reais através da união de atores diversos. Nesse sentido, é possível verificar o nascimento e o desenvolvimento de empresas/sites que, atuando dentro do escopo da Economia Criativa e do Empreendedorismo Social, se propõem a viabilizar o financiamento colaborativo/coletivo de projetos diversos sob o “guarda chuva” do emergente conceito de *Crowdfunding* (Financiamento Coletivo). Outro termo em amplo desenvolvimento é o *Crowdsourcing*, que faz referência à geração colaborativa de conhecimento e tem sido amplamente aplicado em pesquisas científicas e em empresas que adotam o modelo de Inovação Aberta (LINDENGAARD, 2010), abrindo seus processos à intervenção e conhecimento de agentes externos.

Compreender as postulações sobre a emergência do fenômeno da inovação aberta dá importante base para fundamentação e visualização da relevância da colaboratividade/colaboração como “catalisadora” de competências rumo à criatividade e à inovação. Assim como a criatividade é um advento humano, a inovação é um



processo, em última instância, movido por pessoas. Quando os indivíduos atuam em colaboração, agem e colaboram com todas as variáveis componentes de sua individualidade e esse processo de “trocas complexas” e construção coletiva passa a ser marcado por interdisciplinaridades e por uma soma de capacidades que influem diretamente na inovação. É na confluência dessas individualidades, viabilizada pela colaboração, que a inovação ganha força e que as capacidades de impacto são amplificadas. A colaboração, por sua vez, está totalmente ligada à forma como essas pessoas estão organizadas e se relacionam/comunicam.

A inovação tem cada vez mais a ver com juntar grupos de pessoas para impulsionar os seus talentos e especialidades diversas, resolvendo desafios multifacetados que atravessam diversas disciplinas. Fazer com que isso aconteça [...] requer uma cultura de rede que seja projetada, apoiada e modelada pelos líderes da companhia. (LINDEGAARD, 2010, p.72)

A Colaboração como Tecnologia Social pautada na interação e Comunicação entre indivíduos é uma marca de como podem se dar as intervenções sociais e empreendedoras no contexto da Sustentabilidade e da Economia Criativa. Ao mesmo tempo em que a Colaboração favorece as capacidades de transformação social através de ações coletivizadas, ela viabiliza o desenvolvimento de fluxos inovadores e aplicáveis de conhecimento coletivo. Entretanto, é essencial enfatizar que as capacidades de apropriação Colaboração dependem da Conectividade, da Qualidade Comunicacional e das formas de Organização Social dos indivíduos.

## **2.2 Redes Sociais Distribuídas e o Capital Social**

As explanações acerca do conceito e das práticas de Colaboração estão totalmente relacionadas com a potencial que o ser humano tem de gerar desenvolvimento e agregar valor através do “coletivo”, de sua existência social e da forma como estão dispostas as conexões com seus pares. Essa perspectiva aponta para a Sociedade como a “rede social” e chama atenção para a relevância da qualidade de Comunicação e articulação entre os indivíduos. Fala-se do valor que pode ser atribuído à existência social e coletiva – o chamado Capital Social - e como esse “valor” pode ser influenciado e relativizado pela Conectividade. O desenvolvimento do Capital Social,



estaria então em dependência direta com as formas de organização, disposição e qualidade das conexões entre os indivíduos. Em suma, a qualidade de distribuição da Rede Social.

Um erro comum é a referência às plataformas tecnológicas de interação social como “redes sociais”. O que ocorre de fato é a facilitação da estruturação de relações humanas em rede através da interface tecnológica. Nesse sentido, as mídias são catalisadores e ferramentais de apoio ao desenvolvimento da inteligência coletiva (inteligência social) e de novos fluxos de conhecimento e ação coletivizados. Entretanto, outro equívoco pode insurgir desse raciocínio. Apesar das evoluções tecnológicas trazerem à tona um novo cenário social, elas não são as principais responsáveis por esse novo momento, mas objeto das evoluções sociais e frutos da capacidade inventiva humana, havendo aí uma relação dialógica entre a evolução tecnológica e a transformação do momento social.

Temos, portanto, que a criatividade humana e a busca por sociabilidade através da tecnologia viabilizou uma evolução tecnológica informacional que permitiu a formação de um ecossistema específico com ênfase na conectividade e no fluxo de informações que, por sua vez, inseriu a humanidade em uma nova estrutura de possibilidades sociais. O entendimento que aqui se defende é uma relação entre a visão de Augusto Franco de que “são as relações sociais que determinam, em grandes linhas, os contornos e as características do campo dentro do qual surge a inovação tecnológica.” (FRANCO, 2008, p.121) e a visão de Manuel Castells (1999) que, ao considerar o novo ambiente tecnológico como objeto da convergência entre comunicação mediada por computadores e mídia massiva personalizada, atenta para o perfil “não-passivo” das Tecnologias de Informação e Comunicação na formação do atual cenário social caracterizado pelas redes.

O termo “redes” pode adquirir inúmeras particularidades, sendo que sua principal característica seria a existência de pontos (nodos) e conexões entre eles. Nesse sentido, as particularidades de organização e distribuição das redes são determinantes tanto para a geração de valor coletivo quanto para o alcance da sustentabilidade/desenvolvimento sustentável da complexa teia de relações que compõem a própria rede. Falar em “redes” pode ser, então, falar em teias de interdependência e mútua influência em nível sistêmico, biológico, social,



técnico/tecnológico e técnico-social. Compreendem-se aí também as redes de computadores e plataformas de relacionamento que possibilitam a conectividade social.

Quando se faz referência ao aspecto social das redes, ou às “redes sociais”, tem-se que o principal determinante das conexões e também da rede é a Comunicação, ou seja, o fluxo de mensagens, conhecimento e interações entre os indivíduos (nodos da rede). Franco reforça essa perspectiva ao afirmar que “As relações em questão são caracterizadas pela possibilidade de uma pessoa emitir ou receber mensagens de outra pessoa. Quando isso acontece de fato, dizemos que uma conexão foi estabelecida.” (FRANCO, 2008, p. 113). Cabe pontuar que a Conectividade e a Qualidade de conexões é basicamente determinada por três fatores estratégicos: Capacidade e Qualidade de Comunicação e fluidez de informações entre os indivíduos; Confiança existente entre eles; Existência de interesses e valores compartilhados.

As redes existentes podem estar configuradas em múltiplos padrões, entretanto, há modelos/configurações mais propícios à geração de valor social (Capital Social). Esses formatos e dinâmicas de rede são capazes de: potencializar as capacidades criativas, inovadoras e empreendedoras; viabilizar o empoderamento e protagonismo individual e coletivo; fomentar o desenvolvimento de localidades; e ampliar possibilidades de relações em que todos ganham (ganha-ganha-ganha). Augusto de Franco (2008) menciona Paul Baran (1964) ao descrever três tipos de estruturação de redes: as *centralizadas*; as *descentralizadas* (ou multi-centralizadas); e as redes *distribuídas*. O padrão distribuído seria o ideal por reduzir as possibilidades de fragmentação da rede, acabando com barreiras de comunicação, evitando a dissipação ou perda de mensagens e gerando desenvolvimento ao espaço. O entendimento defendido é de que quanto maior o número de conexões em relação ao número de indivíduos, maior o grau de distributividade da rede e, portanto, maior a probabilidade de alcance do desenvolvimento dialógico entre indivíduos, localidades e realidade de forma sustentável.

Redes Distribuídas não podem ser gerenciadas ou criadas por alguém, elas são composições sociais que só se dão por meio da ação espontânea de indivíduos, sua qualidade de Comunicação, sua confiança e seus valores compartilhados (como mencionado anteriormente). Franco (2008), entretanto, postula sobre diferentes papéis



que podem ser desempenhados pelos indivíduos (de forma voluntária ou não) na disposição e dinâmica das redes. Seriam estes:

- Os Hubs: indivíduos que se destacam por serem conectores, pontos de encontro entre diferentes fluxos e pessoas que possuem muitas relações e, dessa forma, são mais acessíveis a relações de níveis indiretos. Facilitadores do processo de rede que têm o sucesso de sua ação em dependência com o nível de confiança a eles atribuído;
- Os Inovadores: não precisam ser muito conectados e nem conhecidos publicamente. Possuem alta capacidade de intervenção através das mensagens impactantes que podem emitir, motivando mudanças estruturais e transformações comportamentais;
- Os Netweavers: exercem papel de “tecelões das redes”, sendo imbuídos da função de articular e animar as redes. Exercem papel político de estímulo à conexão horizontal entre as pessoas, mas não devem se tornar centros articuladores. Devem agir como agentes de fomento às conexões interpessoais distribuídas e ao pleno desempenho das competências de rede de cada um.

O padrão de Rede Distribuída viabiliza estruturas de interação dialógica positiva e sustentável entre *stakeholders*, e, portanto, é propício para negócios que buscam a Sustentabilidade, pois permite o alcance de um cenário de diálogo horizontal, propiciando benefício de todas as partes. Na análise de Organizações que procuram se estabelecer em padrão de redes, o sucesso de sua conformação voluntária e distribuída dependerá muito da compreensão dos diferentes papéis individuais e da existência de valores compartilhados entre os indivíduos conectados. Esses valores se darão por sentidos, definições e argumentos comuns motivando sua atuação. Quando (e se) houver o alcance do padrão distribuído, conhecimentos e ações de impacto social serão naturalmente articulados pela rede e a Organização estará se aproximando de sua existência sustentável.

Para que isso aconteça, a Organização/rede deve ser uma comunidade que compartilha uma “causa” e age em consonância, com projetos e objetivos comuns. Esse aspecto será essencial para o estabelecimento de uma identidade coletiva e para o alcance de uma realidade empreendedora e social mais justa e sustentável.



Uma comunidade de projeto se forma em torno de um sonho coletivo, de um desejo compartilhado, de uma visão de futuro e, a partir daí, formula sua missão ou propósito e elabora seus valores ou princípios. O que a caracteriza é uma causa e um modo peculiar de ser e de agir. Se conseguirmos chegar até a esse ponto, no qual os conectados à rede, compondo uma comunidade de projeto, vão buscar sentido para o que estão propondo ou fazendo em um mesmo repositório coletivo de definições, premissas e argumentos, então estará estabelecida uma nova forma de ser-coletivamente. E a rede voluntariamente articulada estará “acontecendo”, quem sabe conseguindo se comunicar com aquela rede que existe independentemente de nossos esforços organizativos. Se isso acontecer, teremos gerado um novo ente (ou, melhor, desencadeado mais um processo) sustentável no mundo. (FRANCO, 2008, 150)

### **3. Considerações Finais**

Os delírios e os estudos em torno da Sustentabilidade, da Economia Criativa e dos emergentes arranjos produtivos, organizativos e sociais propiciados no momento atual trazem um “novo olhar” sobre o paradigma econômico. Esse entendimento compreende uma visão mais humana e centrada em valores de auto-realização, moralidade, espontaneidade e criatividade com objetivos de melhoria complexa e ampla da realidade. Nota-se que está adquirindo corpo uma consciência coletiva de que um novo desenho econômico pode ser real, pautado, principalmente, na visualização de um outro *design* social, belo por ser transcendente e possível por ser sustentável.

Esse novo cenário econômico-social compreende a incorporação de demandas sociais aos modelos de negócio já em uma abordagem madura, e também a apropriação das competências criativas e subjetivas, individuais e coletivizadas dos sujeitos como ativos centrais.

Nessa realidade o Agir Comunicativo passa a desempenhar posição estratégica para fomento do estabelecimento de conexões e diálogos espontâneos, de qualidade, saudáveis, horizontais e sustentáveis. Compreende-se que, nessa perspectiva de atuação, o profissional e o pesquisador de Comunicação Organizacional deverão desenvolver capacidades de ampliar a visibilidade e a percepção de valores compartilhados; identificar e fomentar o pleno desenvolvimento dos papéis e “competências de rede”; gerir tecnologias sociais de forma a dinamizar e facilitar as formas de conexão; e “traduzir” percepções distintas para adequação de abordagens de



lideranças e de organizações às novas demandas sociais e econômicas, de forma a compreenderem a Sustentabilidade como aspecto central na Gestão e Inovação nos negócios. Dessa forma, estariam se apropriando de papel estratégico na reorganização da sociedade em redes de valor social ampliado, marcadas pela Colaboração e motivadas ao alcance de realidades mais justas e sustentáveis, um mundo radicalmente melhor.

A compreensão das variáveis componentes desse novo cenário e também dos “lugares” estratégicos da Comunicação Social é essencial à ampliação dos processos de inovação e potencialização de seus resultados positivos rumo ao desenvolvimento Sustentável. Apropriar-se dessa função parte do entendimento complexo sobre as possibilidades de inter-relacionamento entre temas como Comunicação em Redes, Economia, Cultura, Ambiente e Tecnologia e parece ser o principal desafio para que a gestão comunicativa assuma papel ativo na transformação da realidade.

### **Referências Bibliográficas**

CASTELLS, Manuel. A sociedade em rede. São Paulo: Paz e Terra: 1999.

DRUCKER, Peter Ferdinand. A sociedade Pós-Capitalista. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 1993.

FRANCO, A. Escola de Redes: Tudo que é sustentável tem padrão de rede: Sustentabilidade empresarial e responsabilidade corporativa no século 21. Curitiba, PR: ARCA – Sociedade do Conhecimento, 2008. V. 2.

HARDT, M.; NEGRI, A. Multidão. Tradução de Clóvis Marques. Rio de Janeiro, RJ: Record, 2005.

HOWKINS, John. The Creative Economy: how people make money from ideas. Londres: Penguin Press, 2001.

KOTLER, Philip. Marketing 3.0: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no Ser Humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KUNSCH, Margarida K.; OLIVEIRA, Ivone L. (Organizadoras). A Comunicação na Gestão da Sustentabilidade das Organizações. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009.



KUNSCH, Margarida M. Krohling. Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada. São Paulo: Summus Editorial, 2003.

LEVY, Pierre. Cibercultura. São Paulo: Ed. 34, 1999.

LINDEGAARD, Stefan. A Revolução da Inovação Aberta: A chave para a nova competitividade nos negócios. São Paulo, SP: Editora Évora, 2010.

MACHADO FILHO, Claudio Pinheiro. Responsabilidade Social e Governança: O debate e as Implicações. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

McLuhan, Marshal. Os meios de comunicação como extensões do homem. Rio de Janeiro, Cultrix, 1964.

SANTOS, Milton. Por uma outra Globalização: Do pensamento único à consciência universal. 6ª Ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.

### **Referências Eletrônicas**

ARTEMISIA NEGÓCIOS SOCIAIS. Disponível em: <<http://www.artemisia.org.br>>. Acesso em 07 de julho de 2011.

FONSECA REIS, Ana Carla. (Organizadora). Economia Criativa como estratégia de desenvolvimento: Uma visão dos países em desenvolvimento. São Paulo, 2008. Disponível em: <[http://www.garimpodesolucoes.com.br/downloads/ebook\\_br.pdf](http://www.garimpodesolucoes.com.br/downloads/ebook_br.pdf)>. Acesso em 05 de agosto de 2011.

MINISTERIO DA CULTURA DO BRASIL. Economia Criativa: Políticas, diretrizes e ações, 2011 a 2014. 1ª Ed. Brasília/DF, 2011. Disponível em: <<http://www.cultura.gov.br/site/wp-content/uploads/2011/09/Plano-da-Secretaria-da-Economia-Criativa.pdf>>. Acesso em: 29 de setembro de 2011.

YUNUS, Muhammad. Nobel Lecture. 2006. Disponível em: <[http://www.nobelprize.org/nobel\\_prizes/peace/laureates/2006/yunus-lecture-en.html](http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/2006/yunus-lecture-en.html)>. Acesso em 15 de outubro de 2011.