



## **Comunicação Organizacional e Sustentabilidade: qual racionalidade mobiliza as organizações?<sup>1</sup>**

Camila BARTHS<sup>2</sup>

Cristine KAUFMANN<sup>3</sup>

Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS

### **RESUMO**

Objetiva-se com este artigo refletir, em perspectiva teórico-filosófica, sobre a inter-relação entre comunicação organizacional e sustentabilidade, buscando problematizar a racionalidade que mobiliza organizações que se oferecem com sustentabilidade. Nossa discussão baseia-se, principalmente, no Paradigma da Complexidade desenvolvido por Edgar Morin (2006) e nos conceitos de racionalidade econômica e racionalidade ambiental de Enrique Leff (2001). Em um primeiro momento discorreremos sobre a sustentabilidade nas organizações (qual racionalidade?) e após sobre o desafio da comunicação organizacional nesse contexto (qual comunicação?).

### **PALAVRAS-CHAVE**

Comunicação organizacional; Sustentabilidade; Sociedade.

### **1 Apresentação**

A crise ambiental é a crise do nosso tempo. Ela questiona o conhecimento do mundo e o comportamento do ser humano, ligado ao progresso cego e incontrolado que resulta em graves problemas ambientais. É uma crise de civilização; uma crise planetária de caráter singular, já que não existiu em toda história do planeta uma crise global, causada por uma só espécie: o homem (LEFF, 2001; SOFFIATI, 2005). Este cenário tornou-se pauta das agendas sociais de empresas, governos, organizações da sociedade civil, instituições, com o intuito de mobilizar a sociedade rumo a um modelo menos destrutivo.

Como esse movimento vem se desenrolando? Percebe-se que se dá principalmente sob a égide da sustentabilidade – ou do desenvolvimento sustentável. O

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no DT 3 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XIV Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul, realizado de 30 de maio a 01 de junho de 2013.

<sup>2</sup> Relações Públicas/UNISINOS; Mestranda do Programa de Pós-graduação em Comunicação e Informação/UFRGS, bolsista CAPES. E-mail: [camilabarts@gmail.com](mailto:camilabarts@gmail.com).

<sup>3</sup> Relações Públicas/UNIVATES; Doutoranda do Programa de Pós-graduação em Comunicação e Informação/UFRGS, bolsista CAPES. E-mail: [cristine.kaufmann@gmail.com](mailto:cristine.kaufmann@gmail.com).



conceito de sustentabilidade foi introduzido no início da década de 1980, por Lester Brown<sup>4</sup>, que definiu comunidade sustentável como “[...] a que é capaz de satisfazer às suas próprias necessidades sem reduzir as oportunidades das gerações futuras” (CAPRA, 2003, p. 19). Já o conceito de desenvolvimento sustentável foi proposto em 1987, apresentado no Relatório Brundtland, publicado com o título de Nosso Futuro Comum (*Our Common Future*) (LEIS, 2004). O documento foi desenvolvido pela Comissão Mundial de Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD) da ONU. A definição praticamente não se alterou: a humanidade tem a capacidade de atender às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das futuras gerações de atender às próprias necessidades (CAPRA, 2003).

No eixo empresarial, a incorporação do conceito de desenvolvimento sustentável ocorreu na década de 1990, a partir da fundação do Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (BSCD), por dezenas de líderes empresariais. O conselho organizou cerca de 50 conferências em mais de 20 países. Os encontros originaram o Relatório Mudando o Rumo (*Changing Course*), no qual os empresários fixaram sua posição frente ao desenvolvimento sustentável. Nela havia a crença de que as indústrias seriam mais eficazes do que as regulamentações estatais para promover mudanças no que diz respeito ao aumento da eficiência ecológica global (LEIS, 2004).

No Brasil, foi criado em 1997, o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), com o desafio de criar condições no meio empresarial e nos demais segmentos da sociedade à existência de uma relação harmoniosa entre as três dimensões da sustentabilidade – econômica, social e ambiental. O Conselho reúne cerca de 60 grandes empresas nacionais e multinacionais como Petrobrás, Gerdau, Alcoa, Braskem, Vale, Bradesco, Wal-Mart, Coca-Cola, Natura, Philips, Nestlé, Ambev, Bayer, EBX, BNDES, HSBC. Esses movimentos do setor empresarial deram maior evidência ao conceito de desenvolvimento sustentável, pois esse começou a ser adotado como sinônimo de gestão.

Assim, no que diz respeito às organizações e aos estudos no âmbito da comunicação organizacional, é evidente a crescente preocupação na direção de uma sociedade mais sustentável. Cada vez mais o conceito de sustentabilidade está presente nas formas como as organizações se oferecem à alteridade<sup>5</sup>. Sob a perspectiva do *ethos*

---

<sup>4</sup> Fundador do *Worldwatch Institute* que analisa questões ambientais globais.

<sup>5</sup> No VI ABRAPCORP/2012 foi publicado estudo em que foi analisado o modelo de sustentabilidade oferecido no âmbito da organização comunicada – falas oficiais – (BALDISSERA, 2009a) por várias empresas associadas ao



discursivo (MAINGUENEAU, 2008), as organizações sofisticam sua comunicação estratégica para dar-se a ver, dar-se a conhecer como organização com sustentabilidade.

Diante desse cenário, buscamos refletir, em perspectiva teórico-filosófica, sobre de que sustentabilidade se fala no âmbito da comunicação organizacional, em especial aquela oferecida pelas grandes corporações em suas falas autorizadas<sup>6</sup> (BALDISSERA, 2009a) – *sites* e produtos institucionais, premiações em veículos de comunicação especializados, etc. –, que contribuem para difundir e legitimar determinadas concepções de sustentabilidade na sociedade. Neste sentido questionamos: Qual racionalidade sustenta as ofertas discursivas e práticas com sustentabilidade no âmbito da comunicação organizacional? Acreditamos que o desafio da sustentabilidade, que demanda uma profunda transformação cultural, é um desafio de comunicação. Mas, de que comunicação se fala? De que forma a comunicação deve ser problematizada?

Nossa discussão está apoiada, principalmente, no Paradigma da Complexidade (MORIN, 2006) e nas teorizações do filósofo e ambientalista Enrique Leff (2001, 2010), que discorre sobre os conceitos de racionalidade econômica e ambiental dos quais nos apropriamos. São nossas principais referências para problematizar as inter-relações e a interdependência entre comunicação e sustentabilidade. Em um primeiro momento discorreremos sobre a sustentabilidade nas organizações (qual racionalidade?) e após sobre o desafio da comunicação organizacional nesse contexto (qual comunicação?).

## **2 Sustentabilidade nas organizações: qual racionalidade?**

O campo da economia – que rege o mercado – denominou as questões ambientais como “externalidades” do sistema econômico. Esse paradigma codificou todas as coisas em termos de capital – econômico, humano, social, natural, cultural –, submetendo-as à lógica de mercado, sem internalizar as complexas relações com o mundo natural (LEFF, 2010). Esse cenário deu origem a um progresso cego e incontrolado pautado pelos princípios da disjunção e da redução (MORIN, 2006). Assim, ao transformar a complexidade ambiental em externalidade, o pensamento

---

CEBDS – Conselho Empresarial Brasileiro de Desenvolvimento Sustentável. Dentre outras inferências, foi possível perceber os esforços das organizações em apresentar um *ethos* discursivo com sustentabilidade (KAUFMANN & BALDISSERA, 2012).

<sup>6</sup> Forma como se comunicam e se fazem reconhecer.



econômico dominante separou o que deveria estar ligado e unificou o diverso, dando origem a um pensamento totalitário e único. A crise civilizacional que se apresenta hoje evidencia que esses princípios do paradigma econômico impedem de se incluir as condições de sustentabilidade necessárias.

O conceito de sustentabilidade denominado *Triple Bottom Line*<sup>7</sup> assumido como modelo em muitas organizações (KAUFMANN & BALDISSERA, 2012)<sup>8</sup> e o conceito de Economia Verde<sup>9</sup>, que também assume relevância no momento em que se torna conceito base da Rio + 20<sup>10</sup>, só para citar os exemplos que modelos comumente difundidos e midiáticos, podem ser interpretados como esforços das empresas para incluir a problemática ambiental em suas agendas. Porém, uma análise menos superficial evidencia que estes conceitos estão adaptados ao sistema econômico que transformou a problemática ambiental em “externalidade”. Ambos problematizam a crise ambiental baseados em perspectivas simplificadoras (equilíbrio das dimensões econômica, ambiental e social – *Triple Bottom Line* – e máxima eficiência econômica – Economia Verde), além de atribuírem valores e direitos de propriedade à natureza, prometendo 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). Nesse sentido, incentivam a realização de ações compensatórias (reflorestamento, créditos de carbono, financiamentos sociais) que remediam a destruição ambiental e precificam os recursos naturais para que não haja necessidade de as organizações abrirem mão da maximização dos lucros. Assim, há

---

<sup>7</sup> Na obra, *Canibais com Garfo e Faca*, John Elkington (2001) apresenta os três pilares da sustentabilidade empresarial, que são a prosperidade econômica (capital físico, financeiro, humano, intelectual, natural e social), a qualidade ambiental (eco-eficiência que envolve o fornecimento de bens e serviços a preços competitivos, que satisfaçam as necessidades humanas, enquanto reduzem progressivamente os impactos ecológicos e a intensidade de recursos durante o ciclo de vida, a um nível suportável pela Terra) e a justiça social (desenvolvimento de relações éticas e transparentes com todos os públicos com os quais a organização se relaciona). Esta perspectiva considera que a sustentabilidade empresarial deve ser baseada, de forma equilibrada, nestes pilares.

<sup>8</sup> O estudo realizado por Kaufmann & Baldissera (2012), citado acima, evidenciou que o CEBDS e grandes corporações a ele associadas utilizam e difundem o *Triple Bottom Line* como conceito/modelo de sustentabilidade.

<sup>9</sup> Segundo o PNUMA (Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente), a Economia Verde pode ser definida como “uma economia que resulta em melhoria do bem-estar da humanidade e igualdade social, ao mesmo tempo em que reduz, significativamente, riscos ambientais e escassez ecológica”. Disponível em: <<http://www.brasilescola.com/biologia/o-brasil-economia-verde.htm>>. Acesso em dezembro de 2012.

<sup>10</sup> A Conferência das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável, Rio + 20, ocorreu na cidade do Rio de Janeiro-BR, em junho de 2012. O encontro marcou o vigésimo aniversário da Conferência que aconteceu na mesma cidade em 1992, e ficou conhecido como Rio-92, e também os dez anos da Cúpula Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável, que ocorreu em Johannesburgo, África do Sul, no ano de 2002. Durante esses dias, chefes de Estado e de Governo, ativistas ambientais, cientistas e representantes de mais de 150 países trabalharam dois temas principais: “A economia verde no contexto do desenvolvimento sustentável e da erradicação da pobreza”, e a “Estrutura institucional para o desenvolvimento sustentável”. Disponível em: <<http://www.brasilescola.com/biologia/rio-20.htm>>. Acesso em Dezembro de 2012.



alguma responsabilização pelos impactos e destruições causados, mas não uma discussão sobre a possibilidade de em alguns casos optar por não destruir – responsabilidade que envolveria reflexão e questionamento da lógica dominante.

São, portanto, modelos regulados pelas leis de mercado pautadas na “racionalidade econômica” (LEFF, 2001). De acordo com Leff (2001) nesta racionalidade que domina e exclui, a natureza é superexplorada gerando degradação socioambiental, perda da diversidade biológica e cultural, além da pobreza associada à destruição de recursos dos povos e a dissolução de suas identidades étnicas. Esta degradação causa distribuição desigual dos custos ecológicos do crescimento e a deterioração da qualidade de vida.

Assim, esses conceitos respeitam a lei suprema do mercado, que se impôs como uma forma inevitável de viver a vida, fazendo acreditar que não há possibilidade de resistência e/ou de transformação, ou seja, que há um absoluto despropósito em imaginar sua desconstrução, mesmo diante das evidências de seus efeitos na degradação ecológica e social. Diante disso, até as propostas consideradas as mais avançadas (como as citadas acima) vislumbram apenas certa flexibilidade do mercado para incorporar políticas de compensação ambiental que evitem o avanço da pobreza extrema e a catástrofe ecológica (LEFF, 2010). Então, o grande desafio da economia continua sendo o de “internalizar as externalidades”, que de forma alguma convertidas em bens de mercado (precificadas):

os tempos e os potenciais ecológicos, as condições ecológicas de sustentabilidade e os sentidos existenciais dos povos, são processos que dificilmente podem ser convertidos em valores de mercado; não é possível atribuir um preço a esses valores simbólicos e processos de longo prazo para os quais não existe uma taxa de desconto real capaz de traduzi-los em valores econômicos atuais (LEFF, 2010, p. 26).

Diante disso, Leff (2010) acredita que o “campo de externalidades” ambientais ou ecológicas não pode ser pensado sob o ponto de vista dessa economia que se instaurou no mundo ignorando (ou fingindo ignorar) as condições de sustentabilidade da vida e da própria economia; que se “[...] se institucionalizou negando a contribuição dos processos ecológicos para a produção, a dimensão cultural do desenvolvimento humano, os mundos de vida e os sentidos existenciais das pessoas, ou seja, a esfera da moral, da ética, dos valores e da cultura” (LEFF, 2010, p. 21).

Assim, o autor defende a construção de uma racionalidade ambiental que “[...]”



demanda a transformação dos paradigmas científicos tradicionais e a produção de novos conhecimentos, o diálogo, hibridização e interpretação de saberes, bem como a colaboração de diferentes especialidades, propondo a organização interdisciplinar do conhecimento para o desenvolvimento sustentável” (LEFF, 2001, p. 167). Neste sentido, a sustentabilidade pressupõe o diálogo de saberes, num regime democrático, o que implica a participação de pessoas no processo de produção de suas condições de existência (LEFF, 2001). Este diálogo é o encontro com a alteridade que ultrapassa o conhecimento formal, acadêmico, científico e encontra os conhecimentos consensuais, de atores locais, a partir de suas culturas e saberes (LEFF, 2001). Aqui se evidencia que se a sustentabilidade pressupõe: o diálogo, o encontro com o Outro, pressupõe a comunicação. Essa sustentabilidade baseada em uma política da diversidade e da diferença implica fazer desbancar o regime dominante do mercado como medida de todas as coisas, como princípio organizador do mundo globalizado e do próprio sentido da existência humana (LEFF, 2010).

Para enfrentar o desafio da crise ambiental, Leff (2010) vai muito além da ideia de economizar a vida e a natureza; ele propõe a construção de *outra economia*. Para ele, a “internalização das externalidades” baseada na racionalidade econômica equivale a continuar ignorando o valor da existência da natureza e da vida. Essa *outra economia*, implica processos, racionalidades, lógicas, valores e sentidos muito diferentes, tanto no âmbito ecológico como na esfera da cultura, que ultrapassam a sujeição e a submissão das “externalidades” à racionalidade econômica. Quando fala de cultura, Leff (2010) se refere aos processos de significação do mundo – ordem simbólica – que dão sentido à existência dos seres humanos. Aqui, ele não se refere apenas aos valores mais gerais da ética da civilização ocidental, mas “[...] aos valores atribuídos à natureza, aqueles que dão sentido às sociedades tradicionais – muitas das quais sobrevivem hoje em dia reconstruindo suas culturas, arraigadas ao território e aos ecossistemas que transformaram não apenas através de um processo de evolução biológica, mas atribuindo significado à natureza. É esse vínculo cultura-natureza que vem se rompendo pela imposição da contundente realidade do mercado” (LEFF, 2010, p. 27). Nesse sentido, a sustentabilidade deve apontar para o futuro, como uma maneira de “[...] repensar a produção e o processo econômico, de abrir o fluxo do tempo a partir da reconfiguração das identidades, rompendo o cerco do mundo e o fechamento da história impostos pela globalização econômica” (LEFF, 2010, p. 31). É, portanto, uma mudança cultural profunda, que nada tem a ver com o que vem sendo apresentado pelas/nas



organizações.

A nova economia deve basear-se em uma rearticulação entre cultura e natureza, ou seja, na capacidade criativa do ser humano, na produtividade cultural associada à produtividade ecológica do planeta e de cada um dos ecossistemas. Sobre essas bases será possível desarticular uma globalização uniforme, homogênea, guiada pela lei hegemônica do mercado, para construir outro processo civilizatório, fundado em uma diversidade de economias locais articuladas (LEFF, 2010, p. 32).

Esse movimento implica a desativação dos mecanismos que mantêm as características dos modos de pensar, conhecer e produzir. Significa, também, desconstruir os paradigmas do conhecimento que se consolidaram em barreiras epistemológicas e ocultações ideológicas, reprimindo o pensamento criativo, o potencial ecológico e o fluxo da história para uma sustentabilidade possível. A transição para a sustentabilidade é a abertura para uma alternativa social; supõe desmontar a racionalidade econômica e instrumental orientada para a gestão dos serviços ambientais, para construir uma *racionalidade ambiental* fundada nos potenciais ecológicos, nas identidades, nos saberes e nas racionalidades culturais que dão lugar à criação *do outro*, da diversidade e da diferença (LEFF, 2010).

Ao ignorar esse processo complexo de profunda transformação cultural, reproduzindo a lógica econômica dominante, as organizações estarão apenas adjetivando seu *ethos* discursivo com a noção de sustentabilidade (decorando sua fachada de verde), mantendo o *modus operandi* da racionalidade econômica, implementando apenas alguns ajustes que tornam o desenvolvimento sustentável um substituto do desenvolvimento convencional. Há, portanto, uma manipulação do discurso ambiental, uma encenação, onde a aparência muda, mas a essência permanece inalterada (LAYRARGUES, 1998). Torna-se então, um jogo de simulação, onde a prospectiva converteu-se em modelo fechado e linear que não corresponde à complexidade do real, mas a uma realidade construída segundo os princípios simplificadores do mercado (LEFF, 2010).

### **3 Comunicação Organizacional e Sustentabilidade: qual comunicação?**

A crise ambiental que impôs o desafio da sustentabilidade às organizações torna impossível (re) pensar a sustentabilidade sem (re) pensar a comunicação. Para



Baldissera (2011), parece evidente que a mudança cultural necessária em direção à sustentabilidade só pode se dar pela comunicação, pois pensando os sistemas sociais como sistemas vivos (rede autogeradora de comunicação), a cultura “[...] é criada e sustentada por uma rede (forma) de comunicações (processo) na qual se gera significado” (CAPRA, 2002 apud BALDISSERA, 2011, p. 191).

As teorizações de Leff (2001, 2010) apontaram que a sustentabilidade se dá através do encontro entre saberes, do reconhecimento do Outro e das diferenças. Um dos pontos fundamentais da discussão do autor, no que diz respeito à *outra economia* é a dimensão cultural, ou seja, os significados que sujeitos dão para o mundo e as relações que estabelecem entre si e com o ambiente. Essas questões evidenciam a ideia de que o desafio da sustentabilidade é um desafio de comunicação. Assim, de que forma se deve problematizar a relação entre comunicação organizacional e sustentabilidade? De que comunicação se fala?

Para esta reflexão é preciso convocar o Paradigma da Complexidade, questionador do paradigma simplificador, que presente nos modelos/conceitos de sustentabilidade, se estende ao âmbito da comunicação organizacional. Ele convida a olhar as relações sob outra perspectiva, a encarar a realidade complexa, a interdependência dos fenômenos e o prejuízo causado pela disjunção e redução, herdados do paradigma simplificador. Ele convida a (re) aprender, pois implica o reconhecimento de um princípio de incompletude e incerteza, havendo uma tensão permanente entre a aspiração a um saber não fragmentado e o reconhecimento de que o conhecimento é sempre inacabado e incompleto (MORIN, 2006). Segundo Scroferneker (2012) o Paradigma da Complexidade pode ser considerado uma tendência, utilizado como novo olhar para a comunicação organizacional, revelando, em parte, a exaustão do paradigma simplificador.

Vimos anteriormente, ao discutir os desafios da sustentabilidade, que o paradigma simplificador rege os principais fundamentos da economia – racionalidade econômica que reguladora do mercado – constituindo-se em grave ameaça à humanidade – responsável pelos problemas ambientais (desigualdade, destruição da natureza, intolerância, armas nucleares, etc.). É uma inteligência cega, incapaz de conceber a realidade antropológica, na dimensão dos indivíduos, que dificulta a compreensão sobre a complexidade do real (o ser humano é treinado a olhar o mundo a partir do paradigma simplificador). Este paradigma também mutila a comunicação organizacional, dando-lhe a definição de aparato técnico-instrumental. Assim, a



comunicação fica reduzida apenas a uma parte (área), somada a outras partes da organização. Como tapeçaria contemporânea, que comporta diversos fios de diversos tons que se entrelaçam, uma organização vai muito além da ideia de soma das partes (MORIN, 2006). Ela é uma “realidade complexa” que “[...] se atualiza, entre outros aspectos, como emaranhado de interações, retroações, inter-relações, tensões, conflitos, resistências, cooperações, desorganizações e desordem” (BALDISSERA, 2009b, p. 14).

A organização é tecida pelas interações entre as pessoas que o compõem, portanto, ganha vida através da comunicação que vai muito além da transmissão de mensagens. Baldissera (2008, p. 48), à luz do paradigma da complexidade, define comunicação organizacional como

a permanente tensão entre planejado/intuitivo/espontâneo; organização/desorganização/reorganização de sentidos; forças em identificação/rejeição; disputas/resistências/cooperações; fugas /sinergias; e outras dualidades que em princípio, sob o olhar da simplicidade, parecem impossíveis, mas que pela lente da complexidade são fundamentais para a continuidade do sistema organizado (a organização).

Porém, mesmo sendo as organizações uma tapeçaria complexa, os princípios da teoria clássica da administração científica ainda impregnaram profundamente o modo de concebê-las. Os projetos de estruturas formais ligadas por linhas de comunicação, coordenação e controle são uma espécie de segunda natureza das organizações (CAPRA, 2002). Segundo o autor, “[...] essa adoção praticamente inconsciente da perspectiva mecânica é um dos maiores obstáculos que ora se interpõem no caminho da mudança das organizações” (CAPRA, 2002, p. 115). Assim, a organização é vista como máquina, controlada por operadores e obedecendo aos seus comandos; é máxima eficiência exercida de cima para baixo. Essa máxima eficiência também é transferida aos modelos de sustentabilidade (conforme visto anteriormente). No entanto, apesar das enormes tentativas, os seres vivos, como seres autônomos, não podem ser controlados como máquinas. Tentar fazer isso é privá-los de sua vitalidade. Assim, esta estrutura projetada sempre interage com os seres vivos, cuja mudança não pode ser projetada, ou seja, as pessoas resistem às mudanças impostas. A máquina pode ser controlada, mas de acordo com a concepção sistêmica da vida, os seres vivos só podem ser perturbados. Assim, o ponto central não é a força, nem a energia, mas o significado (CAPRA, 2002). “Perturbações significativas podem chamar a atenção da organização e desencadear mudanças estruturais” (CAPRA, 2002, p. 123).



Nesse sentido, no que diz respeito à sustentabilidade, para que os sujeitos sejam perturbados é necessário que a comunicação (como fazer, como prática, como modo de se oferecer e de se relacionar com os públicos da organização) transponha a ideia de transmissão de informações. A comunicação que não tem compromisso com o diálogo, com a negociação das diferenças, é apenas transmissão, reprodução, o que nada tem a ver com o processo de transformação exigido pelo desafio da sustentabilidade. O paradigma instrumental e técnico ainda está muito presente no âmbito da comunicação organizacional, amarrado às propostas e intenções da racionalidade econômica (reproduzindo diferentes tons de verde), desrespeitando a vida que se desenvolve nas organizações. Fala-se de uma comunicação que vai além da transmissão de informações, pois informar não é comunicar (WOLTON, 2010). A comunicação é mais complexa que a informação, é mais difícil, pois impõe a questão da relação, a questão do Outro, o que torna o resultado incerto. Portanto, não há informação sem um projeto de comunicação. Comunicação e informação devem ser pensadas em conjunto, onde a comunicação exige um tratamento mais complexo por dizer respeito às questões do diálogo, da alteridade, do receptor (WOLTON, 2010).

Não estaria faltando às organizações que se oferecem com sustentabilidade, um projeto de comunicação e não apenas de informação? O desafio da sustentabilidade envolve, necessariamente, a comunicação, pois ele convoca a mudança profunda, de um individualismo exacerbado, de uma cultura do consumo que muitas vezes anestesias os interesses sociais para um coletivismo, para a (re) ligação com o ambiente. Vê-se o esforço das organizações para se oferecerem como organizações com sustentabilidade, sofisticando cada vez mais seu *ethos* discursivo, ignorando o fato de que esse fazer não envolve o outro em um processo de diálogo; é antes uma tentativa de convencê-lo pelo viés da retórica<sup>11</sup>, que em muitos casos nada mais é do que encenação. Essa postura pautada exclusivamente no eu (identidade) é uma desvalorização da comunicação, que sempre envolve o outro (alteridade). E desvalorizar a comunicação, é se autodesvalorizar (WOLTON, 2010).

A falsa ideia de que mais informação equivale a mais comunicação tende a prevalecer nos discursos e práticas de comunicação organizacional com sustentabilidade. As organizações esforçam-se para oferecer imagens de si com sustentabilidade, investem em publicidade, recebem diversas premiações, midiaticizam

---

<sup>11</sup> Intenção retórica aristotélica do *ethos* de “[...] causar boa impressão pela forma como se constrói o discurso, a dar uma imagem de si capaz de convencer o auditório, ganhando sua confiança [...]” (MAINGUENEAU, 2008, p. 56).



suas glórias e sucessos no que diz respeito à problemática ambiental (verídicas ou não), mas investem pouco em comunicação, saturando os sujeitos (públicos, receptores) de informação (nem sempre confiável), tornando a comunicação ainda mais difícil, chegando ao ponto de torná-la impossível (os sujeitos ignoram perturbações não significativas). Há um esforço por parte das organizações em sofisticar o dizer através das tecnologias, sem compreender que na comunicação o mais simples tem a ver com as tecnologias (e a transmissão de mensagens) enquanto que o mais complicado tem a ver com os homens e as sociedades (WOLTON, 2010).

Assim como na sustentabilidade, a perspectiva da comunicação é a convivência, compartilhamento e administração das diferenças (WOLTON, 2010). A sustentabilidade é o desafio da humanidade, de sobrevivência, de preservação, de convivência, de envolvimento, de pertencimento, de (re) ligação com a Terra. Então, assim como a sustentabilidade, a comunicação também é uma questão planetária. A sustentabilidade envolve a sobrevivência da humanidade e da Terra. A comunicação envolve o encontro com o Outro, o desafio da coabitação (WOLTON, 2010). Comunicação e sustentabilidade são grandes questões nas nossas vidas. Então, tem-se a sensação de que ambas fazem parte de um mesmo (inter-relacionado e interdependente) desafio planetário: para sermos sustentáveis, precisamos nos comunicar (conviver, compartilhar, coabitar, respeitar, aprender). Ao nos comunicarmos, estamos nos lembrando de nossa responsabilidade para com os outros e para com o planeta (que também é nossa alteridade). Só ao comunicar (processo dialógico) que a sustentabilidade pode ser discutida, compreendida e se transformar em um valor central.

#### **4 Algumas considerações**

A sustentabilidade terá que surgir dos círculos de diálogo, da realização da diferença, na tensão das diferenças dos seres e dos saberes culturais e na outridade dos olhares. Será preciso chegar ao ambiente, que também é o território do outro (LEFF, 2010). Acredita-se que ao participar de debates, de discussões é que os sujeitos passam a compreender suas responsabilidades em busca da sustentabilidade. Se forem envolvidos no processo de mudança desde o começo, ao invés de só haver tentativas de convencê-los, eles optarão por “serem perturbados”, pois o processo será significativo para eles (CAPRA, 2002). Assim, o desafio da comunicação organizacional não pode se resumir as ofertas de si com diversos “tons de verde” e a construção de manuais e



políticas de comunicação e sustentabilidade que reproduzem a racionalidade econômica e inibem (ignoram, excluem) a participação da alteridade. A tarefa deve estar em “[...] tornar o processo de mudança significativo para as pessoas desde o começo, em assegurar a participação delas e em proporcionar um ambiente em que a criatividade delas possa florescer” (CAPRA, 2002, p. 124). É preciso que se abra um verdadeiro espaço à criatividade, à parte vida da organização e não o estímulo a uma reprodução mecânica que não passa de mera ilusão, visto que os seres vivos de uma forma ou de outra resistem ao comportamento mecânico, portanto ao que não faz sentido. Apresenta-se então um duplo desafio: o da sustentabilidade (de sobrevivência) e o da comunicação (de coabitação).

Assim, atingir a sustentabilidade implica uma decisão: não é a escolha do ponto final, mas do caminho capaz de nos levar à finalidade procurada, um caminho aberto para o horizonte da sustentabilidade, evitando a falsa e enganosa rota da racionalidade econômica e abrindo caminho para a racionalidade ambiental a partir de uma visão complexa de mundo (LEFF, 2010; MORIN, 2006). A sustentabilidade é construída no encontro, desencontro e confrontação de sentidos do ambiente e da sustentabilidade; é construída nas diferenças que não devem ser amenizadas ou resolvidas pela anulação do outro. Essa sustentabilidade gerada pelo diálogo de saberes dá lugar, inclusive, ao encontro de outridades irreconciliáveis que terão de conviver em suas diferenças (LEFF, 2010). Portanto, entende-se que cada vez mais que se avança na discussão sobre os desafios da sustentabilidade há necessidade de retomar discussões sobre comunicação muitas vezes ignoradas e/ou esquecidas (o que não significa que suficientemente problematizadas). Pensar uma outra economia não envolve pensar uma outra comunicação? Uma outra economia não será uma outra forma de comunicação?

## REFERÊNCIAS

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

\_\_\_\_\_. Por uma compreensão da comunicação organizacional. In: SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade (org.). **O Diálogo Possível: Comunicação Organizacional e Paradigma da Complexidade**. Porto Alegre: Edipucrs, 2008.

\_\_\_\_\_. **Comunicação organizacional na perspectiva da complexidade**. In *Organicom*. Ano 06, nº 10/11, 2009a.



\_\_\_\_\_. A comunicação (re) tecendo a cultura da sustentabilidade em sociedades complexas. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling. OLIVEIRA, Ivone de Lourdes (orgs.). **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009b.

\_\_\_\_\_. 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.

CAPRA, Fritjof. **Conexões Ocultas: ciência para uma vida sustentável**. Trad. Marcelo Brandão Cipolla. São Paulo: Editora Cultrix, 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.

LEFF, Enrique. **Epistemologia Ambiental**. São Paulo: Cortez, 2001.

\_\_\_\_\_. **Discursos Sustentáveis**. Trad. Silvana Cobucci Leite. São Paulo: Cortez, 2010.

LAYRARGUES, Philippe Pomier. **A cortina de fumaça: o discurso empresarial verde e a ideologia da racionalidade econômica**. São Paulo: Annablume, 1998.

LEIS, Héctor Ricardo. **A modernidade insustentável: as críticas do ambientalismo à sociedade contemporânea**. Montevidéo: Coscoroba, 2004.

KAUFMANN, Cristine. BALDISSERA, Rudimar. **Sobre o Modelo de Sustentabilidade instituído no âmbito da Organização Comunicada**. VI Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas – VI ABRAPCORP – Comunicação, Discurso e Organizações. São Luiz-MA, 2012.

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

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

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. Contra Tendências Paradigmáticas da Comunicação Organizacional Contemporânea no Brasil. **Revista Acadêmica de la Federación latinoamericana de Facultades de Comunicación Social**. Vale del Cauca, Colombia, n. 85. P. 1-17, Out 2012. Disponível em: <<http://www.dialogosfelafacs.net>>. Acesso em novembro 2012.

SOFFIATI, Arthur. Fundamentos filosóficos e históricos para o exercício da ecocidadania e da ecoeducação. IN: BAETA, Anna M<sup>a</sup> B. **Educação ambiental: repensando o espaço da**



cidadania. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

WOLTON, Dominique. **Informar não é Comunicar**. Trad. Juremir Machado da Silva. Porto Alegre: Sulina, 2010.