

Desafios da Comunicação para a Sustentabilidade em Tempos de Mudança Climática: o Lugar na Cultura, o Discurso Organizacional e as Ofertas de Sentidos.

Rudimar Baldissera (Brasil),¹ Cristine Kaufmann (Brasil).²

Resumo.

Sob o Paradigma da Complexidade (Morin, 2000, 2001, 2002), neste texto, o objetivo é o de refletir sobre a comunicação para a sustentabilidade no contexto da mudança climática. Parte-se de análise reflexiva para pensar os lugares que a sustentabilidade pode assumir na cultura: 1) “valor central”; 2) “valor periférico e/ou estratégico de mercado”; 3) “não-valor, valor negativo e/ou modismo”; e 4) “valor extrassistema” (Baldissera, 2009a). Recuperam-se dados de dois estudos realizados no Brasil (com apoio do CNPq), inspirados na análise do discurso, para conhecer os sentidos de sustentabilidade que as organizações propõem aos públicos/sociedade para se instituírem (Bourdieu, 1996) como organizações sustentáveis. As análises evidenciam que, no discurso organizacional, a base continua sendo a matriz econômica e que a sustentabilidade é acionada, fundamentalmente, como valor estratégico de mercado. Afirma-se que, diante das várias forças que se exercem para a construção da noção de sustentabilidade, a comunicação não pode ser reduzida aos processos informativos. Ela exige que a alteridade (os públicos) seja trazida para dentro dos processos comunicacionais de modo a que a sustentabilidade, em sentido complexo, faça sentido em sua rede de significação, sua consciência reflexiva, sua cultura.

Palavras-chave.

Comunicação; comunicação organizacional; sustentabilidade; cultura; construção de sentido; Paradigma da Complexidade.

Abstract.

This text is developed using the complexity paradigm (Morin, 2000, 2001, 2002) with the objective to reflect about the communication for sustainability in the context of climate change. Takes a reflective analysis to think about the meanings of sustainability in our culture: 1) "central value"; 2) "peripheral and / or strategic market value"; 3) "non-value, negative and / or fad"; and 4) "extra-system value" (Baldissera, 2009a). It retrieves data of two studies carried out in Brazil (with support from CNPq), inspired by discourse analysis, to know the meanings of sustainability that organizations propose to publics / society to establish (Bourdieu, 1996] as sustainable organizations. The analyses has shown that the base of organizational discourse continues being the economic matrix and that sustainability is used be fundamentally as strategic value market. It's asserted that given the several forces exerted to build the notion of sustainability, communication can't be reduced to informational processes. It requires that alterity (the publics) be brought into the communicational processes so that the sustainability, in complex sense, do sense in its net of significance, its reflective consciousness, its culture.

Keywords.

Communication; organizational communication; sustainability; culture; construction of meaning; Complexity Paradigm.

R
y
P

Aproximações introdutórias.

Como o mundo faz sentido? Que sentidos os diferentes sujeitos, os grupos socioculturais e a própria sociedade atribuem ao mundo? Como e com que sentidos a humanidade se coloca no mundo? Como construiu e constrói sentidos de mundo e de si mesma nesse mundo? O que são os demais seres e/ou sistemas vivos para a humanidade? Apesar de este estudo não se propor a responder a esses questionamentos, importa torná-los presentes para que ecoem no cerne de toda reflexão que se pretende realizar aqui. Até porque essas concepções, em diferentes níveis, orientam (e fundamentam) a postura da humanidade no mundo, seja no sentido de construí-lo e/ou de experimentá-lo.

Elas se estruturam (foram estruturadas e estruturam³) em premissas, padrões, valores e, mesmo, em pressupostos básicos assumidos pela sociedade como verdades, dificilmente questionáveis. Portanto, exercem-se na perspectiva de configurar a própria sociedade. Sob o prisma desta reflexão, importa dizer que tais concepções: a) tendem a prescrever e proscreever os processos produtivos e suas implicações no consumo (como, por exemplo, a obsolescência programada), bem como o tempo e as formas de descarte; b) estimulam os sujeitos a consumirem sempre mais e estabelecem o poder de consumo (tipo de bens, quantidade, temporalidade, valor) como fator que possibilita – ou mesmo legitima – o pertencimento a determinados grupos socioculturais (Canclini, 2006); e c) orientam a construção dos sentidos do trabalho e de lazer.

Nessa direção, ressalta-se o fato de a economia assumir centralidade para o mundo ocidental. Isso não seria problema caso figurasse como um dos sistemas desse centro e, mais, caso fosse compreendida de modo articulado aos demais sistemas. Porém, até mesmo uma rápida análise revela que, mais do que um sistema, ela é concebida como sendo “O” sistema, ou seja, dentre outras coisas, seus princípios tendem a ser os princípios fundantes da própria sociedade. Assim, atravessa e macula todos os demais sistemas, como o educacional (mais do que estudar para conhecer o mundo, estuda-se, desde cedo, para ser

produtivo, para ter sucesso, para ser reconhecido positivamente no sistema econômico), o político (que parece estar cada vez mais a serviço do sistema econômico⁴), o cultural (como exemplos: as estratégias de marketing cultural que se exercem no sentido de transferir para a iniciativa privada o poder de decidir quais produções e/ou segmentos devem receber investimentos públicos, pois que boa parte desses investimentos advém de renúncias fiscais; e a definição de patrimônio histórico, e, portanto, o que deve ser conservado e/ou preservado, e o que deve ser eliminado) e, principalmente, o ecológico (por exemplo: a produção e consumo de energia sem que se considere complexamente os impactos ambientais; a produção, circulação e consumo de bens a qualquer custo ambiental; o deslocamento de bens para grandes distâncias, mesmo desnecessariamente; os altos índices de descarte/desperdício; e a comercialização de créditos de carbono).

Cabe observar, desde aqui, que o lugar que o sistema econômico assumiu na/para a sociedade (e suas implicações, conforme se destacou algumas), bem como a significação que aciona, também são construções socioculturais. Isto é, é preciso admitir que o lugar que a economia avoca na atual sociedade foi construído socialmente (Berger & Luckmann, 1978), pela interação dos sujeitos⁵, dentre outras coisas, mediante a movimentação, transação e construção de sentidos. Assim, a atual configuração econômica, não apenas foi construída, mas instituída, ou seja, comunicada e reconhecida como legítima, inclusive e, fundamentalmente, mediante processos reflexivos que formaram e estabeleceram arcabouço epistêmico-teórico legitimador.

Nessa perspectiva, a significação que foi historicamente objetivada, assumiu certa sedimentação, traduziu-se em representações sociais e práticas cotidianas, (re)constituiu e constitui imaginários, e foi/é permanentemente (re)afirmada mediante processos comunicacionais. Essas concepções, centrais nas redes de significados (cultura, conforme Geertz, 1989), assumem caráter de pressuposto básico, materializando-se em crenças e valores e, em um nível mais visível, em práticas culturais (dentre outras coisas, comportamentos, objetos, regras).

À essa luz, pensar qualquer processo de mudança dessas redes simbólicas exige pensar, também, em processos comunicacionais que circulem significação diversa de modo a tensionar e a perturbar o atual estado de coisas. Então, se é verdade que diante da presente crise ambiental é fundamental a estruturação de uma nova matriz econômica, portanto, produtiva (o que significa muitos processos e estratégias de resistência, dentre elas as estratégias de simplificação e/ou banalização conceitual, particularmente mediante processos discursivos), também é fundamental que se atente para quais são os sentidos de sustentabilidade propostos à sociedade, e como são propostos.

Assim, acredita-se que seja premente a discussão sobre a qualidade e o caráter da comunicação nos processos de transição no contexto da mudança climática, pois que a mudança do paradigma comunicacional somente é possível pelo exercício da crítica. Essa crítica pode se traduzir em práticas comunicacionais qualificadas para que seja possível, por um lado, circular sentidos em perspectiva de que os diferentes sujeitos – individuais e coletivos –, pela ampliação dos seus níveis de compreensão sobre interdependência sistêmica e, por conseguinte, pela evidenciação da sua própria responsabilidade sobre a vida na Terra, consigam internalizar a sustentabilidade em sua complexidade e, por outro, frear os processos que se exercem na direção de esgotar os recursos naturais (causadores de desequilíbrios da variabilidade natural da Terra). Trata-se de evidenciar a necessidade do compromisso para o bem maior sistêmico, o que exige, em si, mudança paradigmática de modo a fazer com que a sustentabilidade deslize de um lugar periférico para a qualidade de pressuposto básico do existir e de todo fazer da humanidade. Tomando-se em particular o discurso organizacional, dentre outras coisas, importa analisar os sentidos que faz circular sobre a noção de sustentabilidade, seja para evidenciar o potencial transformador desse discurso e/ou para denunciar as práticas maquiadas.

Para refletir sobre essas questões, sob o Paradigma da Complexidade (Morin, 1996, 2000, 2001, 2002), neste estudo analisa-se o lugar da noção de sustentabilidade na cultura

(Baldissera, 2009a), bem como retomam-se dados de dois estudos empíricos sobre comunicação organizacional (Baldissera & Kaufmann, 2013a, 2013b) para, após, analisar a qualidade da comunicação para a sustentabilidade.

Lugares e sentidos de sustentabilidade na cultura.

Por diferentes razões – científicas, políticas, culturais e, mesmo, econômicas –, a noção de sustentabilidade, particularmente na última década, assumiu importante lugar nas agendas da mídia e da gestão organizacional. Isso não significa, no entanto, que esse lugar seja consistente ou comporte a ideia de sustentabilidade em sentido complexo. Em estudo anterior (Baldissera, 2009a, pp. 48-49), com base no fato de que a noção de sustentabilidade tende a receber significação diversa nos grupos socioculturais, afirmou-se que pode assumir, pelo menos, quatro diferentes configurações na cultura (portanto, para as pessoas, organizações públicas e/ou privadas, grupos), conforme significação que aciona. Sustentabilidade como: 1) “valor central”; 2) “valor periférico e/ou estratégico de mercado”; 3) “não-valor, valor negativo e/ou modismo”; e 4) “valor extrassistema”.

Sob o prisma de ser “valor central”, a sustentabilidade é compreendida de modo complexo, em perspectiva de interdependência sistêmica, em que o foco (seja em nível reflexivo, seja no âmbito da *práxis*) não recai isoladamente sobre o fato/ação em si, mas, sim, considera as implicações de tal fato/ação sobre os demais sistemas e seus desdobramentos. Essa concepção pressupõe que a noção complexa de sustentabilidade como valor situa-se no nível da “consciência reflexiva” que, conforme Capra (2002, p. 55), é uma “consciência de ordem superior” que “envolve um alto grau de abstração cognitiva. Ela inclui a capacidade de formar e reter imagens mentais que nos permite elaborar valores, crenças, objetivos e estratégias”.

Assim, quando os sujeitos/grupos/organizações compreendem e assumem a

sustentabilidade como valor central, ocorre o deslizamento de um ‘eu egocêntrico’ para um ‘eu ecossistêmico’. Trata-se de um eu que, como sistema vivo, é autogerador⁶ (Capra, 2002) e, portanto, não é determinado pelo entorno (outros sistemas a que está articulado, acoplado, tensionado), senão que é perturbado por ele, e se auto-(re)organiza, autorregenera, e que também pode se exercer, em diferentes níveis, como perturbador de outros sistemas. No entanto, considerando-se que a sustentabilidade se apresenta como valor central em sua consciência reflexiva, esse sujeito compreende sua própria existência sistêmica e tem clareza do fato de que também suas ações perturbam, em algum nível, os outros sistemas. Dessa forma, reflexivamente, por conceber a sustentabilidade como valor central, tenderá a agir ecossistemicamente, ou seja, em vez de simplesmente colocar-se como centro, agirá em perspectiva de rede, de interdependência, e avaliará os impactos sistêmicos de suas ações. Distante de ser isolamento egoísta, em que todas as suas necessidades devam ser atendidas independentemente das implicações e consequências das ações, esse sujeito não deixa de considerar a si mesmo, suas especificidades, porém o faz de modo comprometido. Esse comprometimento do sujeito, dentre outras coisas, pressupõe o agir no sentido de realizar avanços sistêmicos para o “algo sempre melhor” (Lypovetsky, 2004) para si mesmo, para a sociedade, para a cultura, para a natureza e assim por diante. Sustentabilidade é, pois, pressuposto para a continuidade da vida humana/não-humana.

Em perspectiva de ser “valor periférico e/ou estratégico de mercado”, a noção de sustentabilidade pode ser pensada como: “ideia-valor em construção”; “lugar discursivo”; e/ou “estratégia de mercado”. Sob o prisma de ser “ideia-valor em construção”, os sujeitos/grupos/organizações tendem a reconhecer que a noção de sustentabilidade é importante, porém:

- a) não compreendem sua dimensão e suas implicações; b) compreendem mas não sabem como materializar ações de sustentabilidade ou acreditam que não possam fazê-lo; c) compreendem e materializam ações nesse sentido mas as ações são de baixo impacto; d) acreditam que a sustentabilidade é valor que deve ser exercido por suas alteridades mas não por eles (o outro país, o governo, a empresa, seu vizinho etc. devem agir sustentavelmente); e) pensam que somente as grandes ações podem ser de sustentabilidade e que

suas pequenas ações não significam nada frente aos danos causados pelas grandes organizações (Baldissera, 2009a, p. 48).

Na base, aqui, está o processo de semiotização, isto é, de identificação, transação, e constituição de sentido. Se por um lado o termo sustentabilidade já não é vazio de significação, por outro, ainda está longe de assumir certa estabilidade conceitual. Considera-se que esse momento do processo transacional é crucial na configuração da noção de sustentabilidade, pois que sobre ela se exerce um conjunto de forças que atualizam diferentes compreensões de mundo, portanto com intenções diversas, que abarcam desde concepções de interdependência sistêmica até as que afirmam a primazia da economia e do consumo. Assim, dentre outras coisas, esse momento exige processos comunicacionais que, mais do que apenas circularem informações inteligíveis, atentem para que a sustentabilidade faça sentido positivo para a sociedade (sujeitos, grupos, organizações), isto é, precisam avançar no processo de modo a constituírem a consciência reflexiva.

Sob a configuração de ser “lugar discursivo”, observa-se o fato de que os sujeitos/grupos/organizações reconhecem que o acionamento discursivo do termo sustentabilidade, materializado em diferentes enunciados, tem potência para, em determinadas situações e para boa parcela dos públicos, produzir efeitos positivos para quem o aciona. Nessa direção, cabe observar que, conforme Verón (1980, p. 205), o sentido sempre é discursivo, porém, o discurso “não é jamais um lugar de sentido”, pois que o sentido discursivo está nas relações intertextuais, contextuais, interdiscursivas. Portanto, o sentido que o termo sustentabilidade assume em um dado enunciado não está no próprio enunciado, pois o enunciado é a materialidade que veicula e articula operações discursivas de produção e reconhecimento de sentidos.

Os enunciados atualizam as macronarrativas (valores, discursos) que (re)organizam os sistemas econômico, social, cultural, político, científico e ecológico, dentre outros. Nessa direção, a potência do emprego do termo sustentabilidade está nas relações que estabelece

com outros textos e discursos, no atual contexto. Sob esse viés, observa-se que, especialmente na última década (o que não significa que o tema seja recente), a questão da sustentabilidade adentrou a agenda midiática e política (em outras agendas, como a científica, esse tema já era presença) e, mesmo econômica, por diversas razões, tais como a potencialização dos problemas climáticos (inclusive com catástrofes), o esgotamento de recursos naturais, as migrações por sobrevivência, os altos índices de consumo de energia e, ao mesmo tempo, sua escassez, os altos níveis de poluição (em sentido amplo), os problemas de segurança, e os elevados índices de pobreza, bem como pela visibilidade conseguida por meio de grandes eventos de discussão e denúncias de crimes ambientais e de normas e políticas internacionais.

Nesse contexto, as agressões ao meio ambiente, em particular, tenderam a assumir visibilidade negativa e, como desdobramento, passaram a ser valorizadas as práticas que, em algum nível, se materializaram na direção de evitar problemas ambientais ou diminuir os impactos. À medida que essas práticas assumiram sentido positivo, as organizações (de diferentes configurações e qualidades) passaram a dar visibilidade discursiva para suas próprias práticas, sejam elas de pequeno e/ou de grande impacto. Da mesma forma, o termo sustentabilidade passou a figurar como princípio de muitas dessas organizações, mesmo que, não raras vezes, constituiu-se apenas como discurso pouco consistente frente a uma análise mais profunda (Vilaça, 2013; Baldissera & Kaufmann, 2013a, 2013b; Henriques e Sant’Ana, 2013). Assim, empregando estratégias discursivas diversas, na dimensão das falas oficiais, autorizadas (“organização comunicada”⁷ (Baldissera, 2009b)), as organizações procuraram propor e propõem imagens qualificadas de si dando-se a ver como organizações com sustentabilidade (“*ethos* discursivo” (Maingueneau, 2008)), pois sabem que suas enunciações tenderão a produzir sentido positivo quando articuladas a outros textos/discursos no presente contexto. Isto é, sob a configuração de ser “lugar discursivo” agiram e agem na direção 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). Ao acionar essas estratégias, as organizações visaram/visam

retornos tais como de mais visibilidade e imagem-conceito⁸ positiva, ganhos de capital simbólico, conquista de admiradores, simpatizantes e/ou apoiadores, mais confiança e respeito, opinião pública favorável, legitimação de sua existência e práticas, lucros financeiros (mais vendas) e/ou privilégios, votos etc.

Sob a perspectiva de ser “estratégia de mercado”, a ideia de sustentabilidade configura-se como potência para a permanência das organizações no mercado, bem como para a ampliação de seus lucros financeiros e/ou simbólicos. Assim, apresenta-se como possibilidade e/ou oportunidade para o desenvolvimento tecnológico e a inovação; o desenvolvimento de novos bens materiais e imateriais para atender a um novo mercado em formação e que tem a sustentabilidade como princípio orientador, portanto, o cenário é de expansão, e são várias as forças que se exercem para essa conformação. Dentre elas, destacam-se: a visibilidade midiática que a noção de sustentabilidade alcançou, bem como a dos problemas ambientais que estão ocorrendo; a circulação de informações para além das apresentadas pelos meios de comunicação de massa; a ampliação dos níveis de consciência reflexiva de alguns importantes grupos da sociedade no que se refere a essa questão e suas implicações; os desdobramentos de acordos governamentais, em particular os internacionais, que exigem ações públicas no sentido de minimizar os impactos socioambientais; as novas leis e seus efeitos; as requisições de investidores e de parceiros de mercado, muitas vezes traduzidas em índices e prêmios (mesmo quando se reduzem ao claro objetivo de evitar problemas com a opinião pública); e as cobranças do público consumidor.

Essas mesmas questões também tendem a se exercer sobre as práticas exigindo sua atualização e/ou reconfiguração para que a organização permaneça atuante no mercado e/ou para que possa ampliar seus níveis de lucratividade ou, ainda, para a geração de capital simbólico, fundamental na arena mercadológica da sociedade contemporânea. Pode-se dizer que sob essa configuração, a noção de sustentabilidade, mesmo não sendo um valor central para essas organizações, passa a estar no centro de suas estratégias, pois que, se, por

um lado, não se apresenta como valor culturalmente central, por outro, esse norte assume relevante potência mercadológica e, portanto, merece atenção para além dos usos discursivos, isto é, precisa se traduzir em práticas, seja para assumir visibilidade mediante prêmios e outros indicadores, seja para oferecer bens (produtos e serviços) que contemplem alguma face da noção de sustentabilidade.

Por sua vez, para os que consideram a sustentabilidade “não-valor”, “valor negativo” e/ou “modismo”, pode-se dizer que ela tenda a apresentar pelo menos três conformações:

- a) não faz sentido e/ou assume sentido negativo na rede de significação em que o sujeito se insere (percebida como noção que gera problemas, custos, excesso de esforços, desgastes diversos etc.); b) é um enunciado da moda, portanto passageiro, devendo ser ignorado; e c) é um valor do grupo que representa sua alteridade identitária, sendo a orientação, portanto, evitar/rejeitar/rechaçar a ideia de sustentabilidade, pois se trata de algo negativo (Baldissera, 2009a, p. 49).

Para aqueles que percebem a sustentabilidade como algo negativo, dentre outras coisas, tende-se a pensar que o fazem assim devido ao fato de relacionarem-na aos modismos – passageiros, sem densidade e/ou sem fundamentos –, reconhecerem-na como valor da alteridade (outros sujeitos, grupos, organizações, governos), porém, um valor qualificado como negativo e que não deve ser assumido por eles e, sim, deve ser desqualificado, e/ou, compreenderem-na como noção que tenderá a gerar problemas diversos em termos de práticas cotidianas e profissionais (tais como: autovigilância; mudança de rotinas; redução do consumo e o reaproveitamento; substituição de bens consumidos; redução da lucratividade; necessidade de maior concentração de esforços; mais custos nos processos de análise e desenvolvimento de bens; desgastes frente aos públicos; níveis mais elevados de vigilância dos públicos, ONGs e órgãos públicos; exigência de mais responsabilidade social e ambiental; atendimento a novas questões legais; justificação das ações), ou, ainda, a noção de sustentabilidade não faz sentido – parece-lhes algo fora do lugar – no atual contexto que se caracteriza pelo consumismo (dentre outras coisas, a compra e o rápido descarte de bens).

Por fim, a sustentabilidade também pode assumir a conformação de valor extrassistema. Sob esse viés, ela sequer é decodificada pelos sujeitos, pois eles não têm informações para fazê-lo ou sobre como fazê-lo e, caso tenham as informações, não têm competência de abstração para compreendê-las. De qualquer forma, a noção de sustentabilidade não se constitui em presença na consciência reflexiva desses sujeitos. Trata-se de uma noção que ainda não foi devidamente apresentada a eles.

Após discorrer sobre essas quatro configurações que a sustentabilidade pode assumir para os grupos socioculturais, e antes de apresentar alguns resultados de análises dos sentidos de sustentabilidade oferecidos discursivamente por organizações, cabe destacar a compreensão que se assume de ‘organização’ e ‘comunicação organizacional’.

Sobre as noções de organização e comunicação organizacional.

Atualmente, a noção de organização, de modo geral, é empregada para referir a associação de sujeitos que se articulam para laborar em prol de objetivos comuns, os objetivos da organização. Conforme Uribe (2007, p. 38), a noção de organização considera a união de sujeitos para a realização de um propósito que é “específico y explícito, y, además, es susceptible de gestión”. Assim, para o autor, nem todos os agrupamentos de indivíduos se conformam como uma organização, pois essa noção pressupõe esforços conjuntos desses sujeitos que sejam, pelo menos, minimamente regulados por regras (mesmo que apenas provisoriamente estabelecidas), em torno de algum objetivo. Nesse sentido, a noção de organização não se reduz aos seus aspectos materiais (tais como: estrutura física, capital financeiro, equipamentos e bens produzidos), senão que dá relevo ao fato de que essa materialidade existe para atender aos seus objetivos, e que para isso os sujeitos que vivem a organização (relacionando-se com ela de diferentes formas) exercem atividades de qualidades diversas.

No entanto, em sentido complexo, é preciso ressaltar que se, por um lado, os sujeitos que constituem a organização trabalham para que os objetivos organizacionais sejam atingidos, por outro lado, esses sujeitos que se organizam em torno desses objetivos também portam objetivos particulares, e veem na organização a possibilidade de atingi-los (Baldissera, 2010). E, mais, na atual contexto sociocultural, considerando-se particularmente a potência tecnológica de comunicação e informação (sociedade em rede (Castells, 1999)), a fluidez dos processos, a mutabilidade e a intangibilidade das relações sociais, menos consistentes e mais instáveis (Bauman, 2001), a interdependência sistêmica (Capra, 2002), e os princípios básicos do paradigma da complexidade (o princípio dialógico, o recursivo e o hologramático⁹, conforme Morin (1996, 2000, 2001, 2002)), os públicos, que eram definidos como “alvos” (público-alvo) pelas organizações, assumem outro lugar nessa relação sistêmica de modo a se configurarem como constitutivos do ente organização. Portanto, como sujeitos que se articulam por algum motivo, objetivo em comum, os públicos se exercem na e sobre a organização de modo a causar diferentes níveis de perturbações sistêmicas e a exigir que ela se reorganize. A essa luz, evidencia-se, também, a centralidade que a comunicação tem na configuração das organizações e, em particular, para o sistema organização-públicos.

Nessa direção, a comunicação organizacional é compreendida como “processo de construção e disputa de sentidos no âmbito das relações organizacionais” (Baldissera, 2008). Com isso, dá-se relevo ao fato de que comunicação pressupõe relação e que, conforme Foucault (1996), toda relação sempre é relação de forças. Na perspectiva dos processos comunicacionais, não se trata aqui de força física, mas de forças que se atualizam a partir das diferentes percepções de mundo, das redes de significação que os interlocutores são portadores, das suas competências linguísticas, seus imaginários e padrões culturais, suas experiências e predileções, dentre outras variáveis de constituição. Cabe observar que é mediante a atribuição de sentidos que o ser humano conhece o mundo, isto é, ele recria as coisas “por meio do sentido, transformando-as de elementos insignificantes em objetos

carregados de significação cultural. O mundo do ser humano é sempre um sentido de mundo” (Ruiz, 2003, p. 59). Assim, essa construção de mundo – sentidos de mundo –, que por ser constituída por um amplo conjunto de variáveis (dentre outras, a cultural, a social, a psíquica, os imaginários, bem como as competências e as experiências particulares) sempre é acionada pelos interlocutores nos processos comunicacionais, lugar de onde falam, de onde atribuem sentido, de onde se exercem como forças em disputa pela significação desse mundo. Portanto, conforme Baldissera (2008), a noção de disputa, aqui, não assume sentido negativo. Inerente ao processo comunicacional, a noção de disputa considera a relação que se estabelece entre os sentidos de mundo que os interlocutores construíram. E, considerando-se que os sentidos de mundo assumem diferentes nuances para os interlocutores, inclusive para sujeitos de um mesmo grupo sociocultural (a cultura que é internalizada pelos diferentes sujeitos sempre é uma interpretação (Geertz, 1989)), nos processos de comunicação esses sujeitos se exercem como forças em disputa, mesmo quando desejam aproximar os sentidos construídos.

Complementarmente, parte-se do pressuposto de que os signos não são entidades semióticas acabadas, fixas (Eco, 1991), pois que a uma mesma ocorrência do sistema veiculante (expressão) sempre poderão ser associadas novas porções de conteúdo, significação. Portanto, os sentidos de mundo são permanentemente (re)construídos pelos sujeitos em relações de comunicação, isto é, os sujeitos, não apenas movimentam sentidos, senão que também os (re)constroem. Nessa perspectiva, a noção de sustentabilidade – como sentido de mundo – é (re)tecida pelos sujeitos em interação comunicacional. Porém, como forças em relação, importa atentar para o lugar de fala de cada sujeito que enuncia, pois que sua visibilidade, imagem-conceito, legitimidade, poder e capital (simbólico, por exemplo (Bourdieu, 1998)), dentre outras coisas, incidem diretamente sobre suas falas e nos efeitos e/ou perturbações que exercem sobre as falas dos interlocutores, seja para potencializar o que é dito, seja para neutralizar ou desqualificar.

Então, diante do fato de as organizações terem assumido centralidade (modelar)

sociocultural e, assim, seus discursos e, particularmente, os sentidos de sustentabilidade que fazem circular são potencializados, passa a ser fundamental conhecer que sentidos são esses e que matriz (concepção de mundo) atualizam, pois que tenderão a orientar a sociedade em sentido amplo.

Sentidos de sustentabilidade: ofertas discursivas por organizações no Brasil.

Tornou-se corriqueiro, atualmente, o uso do termo sustentabilidade para aludir as mais variadas características de algo/alguma coisa, bem como para referir diferentes produtos, ideias e/ou visões de mundo; diversos também são os propósitos para o emprego do termo. Porém, se, por um lado, tem-se que a noção de sustentabilidade ainda está em construção, por outro, a ampla variedade de sentidos sobre ela em circulação, muitas vezes contraditórios e/ou infundados (seja por serem redutores/simplificadores, por partirem de diferentes matrizes conceituais, por clara intenção de engodo), tende a gerar nebulosa conceitual e, mesmo, o seu enfraquecimento, pois que a noção, difusamente construída, poderia ser aplicada a quase tudo.

Nesse processo de construção e instituição (comunicar e fazer reconhecer, conforme Bourdieu (1996)) da noção de sustentabilidade, as organizações apresentam-se como forças basilares, até porque a maior parte delas fundamenta-se no presente modelo produtivo, portanto no atual modelo econômico de uso (exploração?) da matéria prima, produção e consumo. Ressalta-se, ainda, o fato de ocorrerem vários “rituais de instituição” (Bourdieu, 1996) dessas organizações como sustentáveis (o que muitas vezes tem se traduzido em superficialização da noção de sustentabilidade e da sua materialização em práticas), tais como as premiações realizadas por organizações públicas, privadas e, mesmo, ONGs e/ou publicações, como é o caso do Guia Exame de Sustentabilidade – GES –, da Revista Exame/Editora Abril¹⁰. Assim, considerando-se o seu lugar na sociedade contemporânea e a força que exercem sobre o poder público, configurando-se como modelares, é

fundamental atender para os sentidos de sustentabilidade que veiculam em seus processos comunicacionais.

Nessa perspectiva, apresentam-se, de modo sucinto, alguns dos resultados de dois estudos realizados no Brasil (Baldissera & Kaufmann, 2013a, 2013b), com apoio do CNPq, sobre o discurso materializado por organizações. O primeiro estudo consistiu em uma pesquisa exploratória, de análise interpretativa com orientações da Análise do Discurso, compreendendo a leitura e seleção dos materiais disponíveis nos *sites*, nas páginas iniciais e *links* ‘sustentabilidade’, lugar que apresentava as estratégias e diretrizes organizacionais, bem como os relatórios de sustentabilidade, realizada no *site* do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável – CEBDS – e nos *sites* institucionais de setenta organizações a ele associadas¹¹. Essa pesquisa evidenciou que o modelo de sustentabilidade assumido pelo CEBDS, bem como pelas organizações a ele associadas (95% delas, guardadas algumas variações e/ou desdobramentos), é o *Triple Bottom Line* (Elkington, 2000). Em seu site, o CEBDS afirmava:

Primeira instituição no Brasil a falar em sustentabilidade dentro do conceito do *Triple Bottom Line*, que norteia a atuação das empresas a partir de três pilares: o econômico, o social e o ambiental, o CEBDS é hoje uma referência na vanguarda da sustentabilidade tanto para as empresas quanto para os parceiros e governos (CEBDS, 2012).

O CEBDS, além de assumir que segue a orientação do *Triple Bottom Line*, discursivamente, afirma a si mesmo como entidade modelar e de vanguarda para empresas, parceiros e governos, e, ao fazê-lo, aceitando-se a centralidade modelar das organizações, também afirma essa condição para a sociedade. No entanto, desde aqui, importa observar que esse modelo, ao promover o equilíbrio entre os pilares econômico, ambiental e social, age por simplificação da noção de sustentabilidade, à medida que a racionaliza, dentre outras coisas, precificando os recursos naturais e aceitando o crescimento econômico calcado em um viés tecnicista e desenvolvimentista. Conforme Rosa (2009), o modelo *Triple Bottom Line* gera responsabilização dos agentes de modo a que tenham que diminuir os danos e/ou

corrigir as consequências de suas ações, porém, isso poderá simplesmente reduzir tudo à lógica da economia, pois, ao estipular preço pelos prejuízos, tenderá a ser estímulo para que os com mais poder econômico atinjam seus objetivos a qualquer custo, independentemente do nível dos danos ambientais, pois que podem pagar por isso. O autor afirma, também, que essa responsabilidade “*ex-post-fato*” ignora as gerações futuras (desconsidera a alteridade) e os desdobramentos das ações (tais como a poluição e o desmatamento). Em perspectiva de interdependência sistemicamente (Capra, 2002), sabe-se que a natureza é o limite da economia (Cechin, 2012). Então, não há como simplesmente equiparar essas dimensões. A economia não é um sistema fechado, e, mais do que sua dependência dos recursos naturais, o esgotamento do meio ambiente se traduzirá em falência da sociedade e, como desdobramento, da economia. Portanto, se por um lado importa atentar para os três pilares, por outro é preciso redimensionar os lugares que assumem.

O segundo estudo compreendeu a análise das matérias do Guia Exame de Sustentabilidade 2012 – GES, realizada empregando-se elementos da Análise de Discurso, e permitiu inferir que o discurso aí materializado dá ênfase a diversos aspectos relacionados ao econômico, tais como: aumento da produtividade e/ou da lucratividade; expansão das atividades; mais competitividade; diminuição dos custos na cadeia produtiva; e ganhos em termos de visibilidade, imagem-conceito, capital simbólico, dentre outros. Nessa direção, destacam-se algumas das sequências discursivas (SD) – veiculadas no GES 2012, e referentes a diferentes organizações – que evidenciam a conformação da noção de sustentabilidade reduzida à questão de sustentação econômica (forma de manter e/ou expandir o negócio; “valor periférico e/ou de mercado” (Baldissera, 2009a)):

(SD1) a melhor forma de mostrar que vale a pena investir em sustentabilidade é ter lucro (GES, 2012, p. 150).

(SD2) Lucros compartilhados: para disseminar as boas práticas, ... analisa os processos de produção de seus fornecedores, propõe melhorias e divide os ganhos financeiros das inovações (GES, 2012, p. 138).

(SD3) não é trabalho fácil ... mas ter paciência para ouvir a população é a única maneira de garantir o andamento de nossos projetos (GES, 2012, p.

115).

(SD4) quanto antes testarmos essa nova alternativa, mais competitivos seremos (GES, 2012, p. 130).

(SD5) além do benefício ambiental, houve um ganho econômico para a ..., já que o gás natural custa até 10% menos que o óleo (GES, 2012, p. 124).

Essas SDs evidenciam as intenções de, em algum nível, ampliar a produtividade e os índices de lucro financeiro e simbólico e/ou diminuir os problemas de relacionamento, os custos de produção para a organização tornar-se mais competitiva, bem como adequar-se às normas internacionais para seguir exportando, como fica evidente na SD7: “adequar-se à norma europeia significa menos lucro, uma vez que precisamos usar uma resina mais cara e adotar cuidados para proteger os funcionários” (GES, 2012, p. 148). A SD7, não apenas revela a preocupação econômica, como também evidencia que entre o social (qualidade de vida e segurança no trabalho) e o lucro, historicamente a opção da organização era pelo lucro, sendo que somente mudou essa postura para adequar-se a uma norma, exigência para permanecer no mercado europeu. Outro exemplo vem do setor financeiro em que uma organização afirmava-se como socialmente responsável por apresentar ações de educação financeira. Porém, a análise evidenciou que o principal objetivo das ações era o de diminuir os níveis de inadimplência, que estavam aumentando no período. Assim, infere-se que os ganhos ambientais ou socioambientais, por si, ainda não justificam a sustentabilidade para essas organizações. A justificação e, mesmo, legitimação da sustentabilidade se dá à medida que se configura em potência para gerar ganhos econômicos e/ou ampliar a capacidade de competitividade de mercado.

Os estudos evidenciaram a predominante circulação de sentidos de sustentabilidade sob o prisma reduzido de ser sustentação econômica, materializados como retornos financeiros sobre investimentos em sustentabilidade e nas oportunidades de negócio geradas pela problemática ambiental. Predominam, portanto, os sentidos de sustentabilidade como “valor periférico e/ou estratégico de mercado” (Baldissera, 2009b), mesmo que haja alguns deslizamentos para o lugar de “valor central”, de modo ainda muito incipiente. A ideia de

base parece ser: se der lucro, seja uma organização sustentável. Portanto, bem alinhado ao atual paradigma econômico.

Se por um lado parece haver esforços no sentido de algumas práticas organizacionais serem sustentáveis, por outro, considerando as condições de produção discursiva no atual contexto, a problemática ambiental torna-se sinônimo de algum tipo de ganho, portanto, evidencia apropriações utilitaristas da sustentabilidade. Nessa deriva dos sentidos, dizer algumas coisas é apagar outras, ou seja, há um apagamento da complexidade da noção de sustentabilidade, reduzindo-a a um negócio rentável do ponto de vista econômico, pois que, ao ser transformada em sinônimo de lucratividade, é adaptada e acoplada ao discurso organizacional, tornando-se mais atrativa aos olhos dos gestores. Dessa maneira, as organizações se oferecem como “organizações/marcas verdes”, sem alterar o *modus operandi*.

A movimentação de sentidos pelo discurso das organizações analisadas evidencia que a sustentabilidade tende a ser mantida como “externalidade”, sob a racionalidade econômica (Leff, 2010). A vida e a natureza são reduzidas a processos econômicos (economização), desconsiderando-se (ou, conforme denunciou Veiga (2013) ao analisar o modelo *Triple Bottom Line*, fingindo ignorar para atender a interesses estratégicos) as condições de sustentabilidade da vida e, como se disse, da própria economia que se institucionalizou negando a contribuição dos processos ecológicos para a produção (leff, 2010). De todo modo, não se trata de simplesmente desqualificar o discurso e as práticas organizacionais (sabe-se bem que as questões econômico-financeiras estão diretamente articuladas à continuidade das próprias organizações, portanto não podem ser desconsideradas), mas sim de questionar a forma como as organizações acionam a sustentabilidade e seus desdobramentos futuros, isto é, trata-se de alertar para o fato de que os usos precisam atender a orientações éticas e responsáveis, até para não se traduzirem em simples engodos socioculturais.

Comunicação para a sustentabilidade.

Conforme se destacou, as concepções de mundo são construções sociais, isto é, a sociedade, como sistema vivo, estrutura-se em rede e circula significação mediante processos comunicacionais, produzindo um corpo de conhecimentos comuns. De acordo com Capra (2002, p. 99), essa rede social molda os valores e as crenças da cultura e, também, o modo específico de vida sociocultural. Concomitantemente, esses “valores e crenças da cultura também afetam o seu corpo de conhecimentos. Fazem parte das lentes através das quais vemos o mundo; ajudam-nos a interpretar nossas experiências e a determinar quais espécies de conhecimento são significativas”. Portanto, as concepções de sustentabilidade pressupõem a circulação de significação na sociedade, ou seja, os sentidos que as diferentes forças desejam que sejam atribuídos à sustentabilidade são permanentemente tensionados entre discursos e transacionados em processos comunicacionais. A essa luz, e na perspectiva deste estudo, parece evidente que não basta simplesmente dizer aos sujeitos para que assumam a sustentabilidade como valor central. É fundamental que ela faça sentido em sua rede de significação, sua consciência reflexiva, sua cultura (Baldissera, 2009a). Então, como pensar esses processos comunicacionais perante o caráter irreversível da mudança climática?

Como se disse, já não basta simplesmente informar. O fato de os diferentes sujeitos (públicos sob o prisma da comunicação organizacional) receberem e/ou terem acesso às informações sobre sustentabilidade, por si, não necessariamente se traduzirá em comportamentos, práticas culturais que incorporem a noção de sustentabilidade em sentido complexo. Igualmente, não significa que essas informações conformarão consciência reflexiva diversa e, caso isso ocorra, não há qualquer certeza de que essa nova conformação contemplará seu sentido complexo, por exemplo, de interdependência sistêmica. Dentre outras coisas, é fundamental admitir que essas informações serão tensionadas em um mundo já construído, significado, articulado em concepções, crenças, valores, padrões comportamentais, práticas cotidianas, de modo que tudo o que se apresenta aos sujeitos

recai sobre um mundo já habitado de sentidos.

Complementarmente, é preciso reconhecer, também, que são muitas as materializações discursivas que oferecem sentidos de sustentabilidade. Para além daquelas que oferecem sentidos em perspectiva complexa, que exigem mudanças estruturais na matriz econômica (uso dos recursos naturais, produção, circulação e consumo de bens) e nas concepções sobre o meio ambiente (O que é o meio ambiente? Quem é o humano em relação a ele? Que relações são éticas e responsáveis? etc.) e na vida em sociedade, há várias outras ofertas. Uma dessas ofertas é a realizada pelo discurso organizacional que tende a simplificar a noção de sustentabilidade reduzindo-a a processos que se traduzem em alguma forma de lucro: visibilidade e/ou imagem-conceito positiva, capital e/ou poder simbólico, legitimidade e, fundamentalmente, redução de custos e lucros financeiros, expansão de negócios e permanência no mercado. Então, se por um lado, as organizações reconhecem que a sustentabilidade assume sentidos positivos no atual contexto, por outro lado, tendem a apenas acioná-la para atender suas estratégias de negócios e, discursivamente, oferecer imagens positivas de si (Maingueneau, 2008) aos públicos. Ao mesmo tempo, procuram legitimar-se como “organizações sustentáveis” – organizações econômico-sócio-ambientalmente relevantes – e exercerem-se como irradiadoras de sustentabilidade, promotoras “da ideia e das práticas sustentáveis para as demais esferas sociais” (Henriques; Sant’Ana, 2013, p. 82).

Nessa arena de disputas dos vários sentidos ofertados pelas diferentes forças, o desafio parece estar em implementar processos comunicacionais que, além de circularem informações, configurem-se como dialógicos, de fato. Com isso, afirma-se que não há como mudar cultura (consciência reflexiva) sem o exercício da escuta, isto é, apresenta-se fundamental reconhecer a alteridade (valores, crenças, motivações, concepções de mundo etc.) em si mesma, em sua singularidade, e não mais a partir das lentes que se porta. Essa parece ser condição basilar para que a aproximação com o outro possa se efetivar, para que o diálogo seja possível. As tentativas de anular o interlocutor, a alteridade, além de serem

exercícios de violência simbólica, traduzem-se em improbabilidade comunicacional – incomunicação –, portanto em não compreensão. Os desejos de anulação da alteridade constroem barreiras intransponíveis entre os interlocutores de modo que cada qual somente consiga ver a si mesmo, suas próprias concepções.

Assim a comunicação para a sustentabilidade, como “processo de construção e disputa de sentidos” (Baldissera, 2008, p. 165), pressupõe o real desejo de se aproximar e compreender o outro, respeitando-o em sua particularidade, sua rede simbólica, seus sentidos de mundo. Atender essa condição é axial para que o diálogo seja possível. Dessa maneira, a comunicação assume qualidade educadora, em que as lentes podem ser qualificadas de modo que não mais se trate de imposição, mas de construção com o outro, agente de seu próprio processo. Isto é, a comunicação para a sustentabilidade, em sentido complexo, exige ser ela própria libertadora. Trata-se da comunicação que evidencia a interdependência sistêmica (rede) e a responsabilidade ecossistêmica de cada sujeito, ao mesmo tempo em que o liberta das amarras dos determinismos, de modo que possa avançar compreendendo seu lugar no mundo – rede de sistemas interligados e interdependentes. Essa comunicação desestrutura os fundamentos do egocentrismo para, em seu lugar, construir outros fundamentos, de qualidade ecossistêmica e multicêntrica, de interdependência e colaboração.

Nessa direção, tomando-se em particular a comunicação organizacional para a sustentabilidade, em um contexto de escassez de recursos, e considerando-se a necessária transição nas práticas comunicativas diante da irreversibilidade da mudança climática, pode-se afirmar que ela precisa deslizar de sua orientação informativa, persuasiva e/ou de sedução para estimular o consumo (consumismo), para uma configuração de comunicação que se qualifique por, além de apresentar informações claras, verídicas, também evidenciar as implicações da aquisição e consumo dos bens – e para o seu não consumo, caso não seja necessário –, até as destinações mais adequadas para os resíduos. Dentre outros, o interesse público precisa constar como um dos orientadores da comunicação organizacional. Vale

lembrar que se, por um lado, a organização precisa lucrar para se manter ativa no mercado, por outro, isso não pode se dar a qualquer custo ambiental e/ou social. Indica-se, então, a necessidade de as organizações, nesse contexto, assumirem como orientação filosófica a noção de comunicação organizacional ampla e verdadeira, isto é, a comunicação qualificada por se distanciar dos processos de mascaramento, do engodo, e das práticas de não circulação das informações de interesse público, bem como daquelas que se reduzem a processos discursivos.

Então, o compromisso socioambiental, sob o prisma da sustentabilidade, não se trata de algo para ser simplesmente explorado em perspectiva discursiva (relatar o que se fez e/ou faz e/ou reduzir a noção de sustentabilidade a algumas boas práticas), senão que se configuraria em princípio norteador de toda ação organizacional. A comunicação organizacional precisa atualizar esse compromisso em todos os processos, assim como o fez e faz com a filosofia de marketing. Pela comunicação a noção de sustentabilidade seria instituída como fundamento filosófico de orientação das práticas organizacionais cotidianas e mesmo de toda a cadeia produtiva, das decisões de investimentos, das regulações, de orientação e condição de existência da própria organização.

REFERÊNCIAS.

BALDISSERA, R. (2004). *Imagem-conceito: anterior à comunicação, um lugar de significação*. Tese de doutorado, não publicada, PUCRS, Porto Alegre, Brasil.

BALDISSERA, R. (2008). Comunicação organizacional: uma reflexão a partir do paradigma da complexidade. In OLIVEIRA, I. L. & Soares, A. T. N. (Orgs.). (2008). *Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações*. (pp. 149-177). São Caetano do Sul, Brasil: Difusão.

BALDISSERA, R. (2009a). A comunicação (re)tecendo a cultura da sustentabilidade em sociedades complexas. In. KUNSCH, M. M. K. & OLIVEIRA, I. L. (Orgs.). *A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações* (pp. 33-55). São Caetano do Sul, Brasil: Difusão.

BALDISSERA, R. (2009b). Comunicação organizacional na perspectivada complexidade. In *Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*. a. 6, edição especial, n. 10/11, p. 115-120. São Paulo, Brasil: Gestcorp-ECS-USP; Abrapcorp. Acessado em 20 de junho de 2015, em <http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/194/294>.

BALDISSERA, R. (2010). Organizações como *complexus* de diálogos, subjetividades e significação. In. KUNSCH, M. M. K. (Org.). *A comunicação como fator de humanização das organizações* (pp. 61-76). São Caetano do Sul, Brasil: Difusão.

BALDISSERA, R. & KAUFMANN, C. (2013a) Comunicação organizacional e sustentabilidade: sobre o modelo instituído no âmbito da organização comunicada. In *Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*. a. 10, n. 18, p. 59-70. São Paulo, Brasil: Gestcorp-ECS-USP; Abrapcorp. Acessado em 15 de junho de 2015, em <http://revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/viewFile/572/452> .

BALDISSERA, R. & KAUFMANN, C. (2013b) Cartografia dos sentidos de sustentabilidade premiados no Guia Exame de Sustentabilidade 2012. In: *Anais do VII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas – Abrapcorp 2013*. pp. 138-156. Porto Alegre: Edipucrs, 2013. Acessado em 10 de junho de 2015, em <http://abrapcorp2013.com/> .

BAUMAN, Z. (2001). *Modernidade líquida*. Rio de Janeiro, Brasil: Jorge Zahar.

BERGER, P. & LUCKMANN, T. (1978). *A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento*. 4. ed. Rio de Janeiro, Brasil: Vozes.

- BOURDIEU, P. (1996). *A economia das trocas linguísticas*. São Paulo, Brasil: Edusp.
- BOURDIEU, p. (1998). *O poder simbólico*. 2. ed. Rio de Janeiro, Brasil: Bertrand Brasil.
- CANCLINI, N. G. (2006). *Consumidores e cidadãos: conflitos multiculturais da globalização*. Rio de Janeiro, Brasil: Editora UFRJ.
- CAPRA, F. (2002). *As conexões ocultas: ciência para uma vida sustentável*. 2. ed. São Paulo, Brasil: Cultrix.
- CASTELLS, M. (1999). *A sociedade em rede*. São Paulo, Brasil: Paz e Terra.
- CEBDS – Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável. (2012, Jan.). Disponível em <http://www.cebds.org.br> .
- CECHIN, A. (2012). *A natureza como limite da economia: a contribuição de Nicholas Georgescu-Roegen*. São Paulo, Brasil: Senac São Paulo
- ECO, U. (1991). *Tratado geral de semiótica*. São Paulo, Brasil: Martins Fontes.
- ELKINGTON, J. (2000). *Canibais com garfo e faca*. São Paulo, Brasil: Makron Books.
- FOUCAULT, M. (1996). *Microfísica do poder*. 12. ed. Rio de Janeiro, Brasil: Graal.
- GEERTZ, C. (1989). *A interpretação das culturas*. Rio de Janeiro, Brasil: LTC.
- GES – Guia Exame de Sustentabilidade 2012. (2012). São Paulo, Brasil: Editora Abril.
- HENRIQUES, M. S.; SANT'ANA, L. F. (2013). Ideias-força evidenciadas no discurso organizacional sobre sustentabilidade. In *Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*. a. 10, n. 18, p. 71-82. Acessado em 22 de junho de 2014, em <http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/573/453> .
- LIPOVETSKY, G. (2004). *Metamorfoses da cultura: ética, mídia e empresa*. Porto Alegre, Brasil: Sulina.
- MAINGUENEAU, D. (2008). *Cenas de enunciação*. São Paulo: Parábola Editorial.
- MORIN, E. (1996). A noção de sujeito. In SCHNITMAN, D. F. (Org.). *Novos paradigmas, cultura e subjetividade* (pp, 45-58). Porto Alegre, Brasil: Artes Médicas.
- MORIN, E. (2000). *Meus demônios*. Rio de Janeiro, Brasil: Bertrand Brasil.

MORIN, E. (2001). *Introdução ao pensamento complexo*. 3. ed. Lisboa, Portugal: Instituto Piaget.

MORIN, E. (2002). *O método 4*. 3. ed. Porto Alegre, Brasil: Sulina.

ROSA, T. da S. (2009). Os fundamentos do pensamento ecológico do desenvolvimento. In:

VEIGA, J. E. (Org.). *Economia Socioambiental* (pp. 25-46). São Paulo, Brasil: Senac São Paulo.

RUIZ, C. B. (2003). *Os paradoxos do imaginário*. São Leopoldo, Brasil: Unisinos.

URIBE, P. M. (2007). *La idea de organización: una concepción amplia para una acción efectiva*. Medellín, Colômbia: Comunicación.

VERÓN, E. (1980). *A produção de sentido*. São Paulo, Brasil: EdUSP.

VEIGA, J. E. (Org.) (2013). *Economia Socioambiental*. São Paulo, Brasil: Senac São Paulo.

VILAÇA, W. P. T. (2012). *A comunicação interna na gestão da sustentabilidade: um estudo fenomenológico*. Tese de Doutorado, não publicada. USP, São Paulo, Brasil.

¹ Doutor em Comunicação (PUCRS); Mestre em Comunicação/Semiótica (Unisinos); Especialista em Gestão de Recursos Humanos (Unisinos); Bacharel em Relações Públicas (UCS). Professor Associado e Pesquisador do curso de Comunicação Social e do Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Informação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Brasil. Bolsista de produtividade em pesquisa do CNPq. Líder do Grupo de Pesquisa Comunicação Organizacional, Cultura e Relações de Poder – www.gccop.com.br –, registrado no CNPq. Vice-Presidente da Abrapcorp (2010-2012). Autor de artigos em periódicos, capítulos de livros e do livro Comunicação organizacional: o treinamento de recursos humanos como rito de passagem (2000). Currículo lattes <http://lattes.cnpq.br/5204014695557380>. E-mail rudimar.baldissera@ufrgs.br.

² Estudante de doutorado no Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Informação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Brasil. Mestre em Comunicação e Informação (UFRGS). Bacharel em Relações Públicas. Membro do Grupo de Pesquisa Comunicação Organizacional, Cultura e Relações de Poder – www.gccop.com.br –, registrado no CNPq. Autora de artigos em periódicos e capítulos de livros. Currículo lattes <http://lattes.cnpq.br/9825706295598706>. E-mail cristine.kaufmann@gmail.com

³ Aqui, emprega-se a noção de estrutura como resultado das ações dos sujeitos, em seus grupos socioculturais, que, em ampla gama de configurações, contempla desde as estruturas que assumem elevados níveis de rigidez e permanência até aquelas mínimas e mais frágeis que mal podem ser consideradas estruturas. Além disso, por não serem determinadas de uma vez por todas, assumem diferentes níveis de provisoriedade, podendo sofrer significativas alterações em suas relações constitutivas.

⁴ Em pesquisa que se está desenvolvendo para compreender as relações de poder entre organizações privadas, poder público e comunidade do local onde a organização se insere, foi possível evidenciar, através de entrevistas com vereadores municipais, que o poder público, em uma situação de disputa de interesses, tenderá dar preferência ao atendimento dos interesses da organização privada em detrimento dos da comunidade.

⁵ A luz do Paradigma da Complexidade, conforme Morin (1996), assume-se que o sujeito é “construtor e construção, tece e é tecido nos processos histórico-socioculturais, objetiva-se pela consciência de si mesmo, cria, mas também sofre sujeição, experimenta a incerteza, é egocêntrico e tem autonomia-dependência, sofre constrições e contingências e auto-eco/exo-organiza-se”. Portanto, age “com diferentes graus de autonomia, influência e consciência frente à diversidade de situações eco-histórico-sócio-estruturais” (Baldissera, 2004, p. 86-7).

⁶ “A dinâmica da autogeração foi identificada como uma das características fundamentais da vida pelos biólogos Humberto Maturana e Francisco Varela, que lhe deram o nome de *autopoiese* (literalmente, *autogeração*). A definição de um sistema vivo como rede autopoietica significa que o fenômeno da vida tem de ser compreendido como uma propriedade do sistema como um todo” (Capra, 2002, p. 27). (Grifos do autor).

⁷ De acordo com Baldissera (2009b), a comunicação organizacional é compreendida sob três diferentes dimensões articuladas/tensionadas: “organização comunicada”, “organização comunicante”, “organização falada”.

⁸ “Imagem-conceito é um construto simbólico, complexo e sintetizante, de caráter judicativo/caracterizante e provisório, realizada pela alteridade (recepção) mediante permanentes tensões dialógicas, dialéticas e recursivas, intra e entre uma diversidade de elementos-força” (Baldissera, 2004, p. 279).

⁹ Conforme Morin, o princípio dialógico compreende a “associação complexa (complementar, concorrente e antagônica) de instâncias necessárias ‘junto’ à existência, ao funcionamento e ao desenvolvimento de um fenômeno organizado” (2000, p. 201). Assim, termos do tipo organização/desorganização, ordem/desordem, *sapiens/demens*, são associados, unidos de modo a manter a dualidade no seio da unidade. Pelo princípio recursivo, “os produtos e os efeitos são ao mesmo tempo causas e produtores daquilo que os produziu” (Morin, 2001, p. 108). Nessa direção, sociedade, cultura e, no caso deste estudo, as organizações, não apenas são tecidas/construídas pelos sujeitos, senão que também os constroem/tecem. Por sua vez, sob o prisma do princípio hologramático, “a parte não somente está no todo; o próprio todo está, de certa maneira, presente na parte que se encontra nele” (Morin, 2002, p. 101), mas, ao mesmo tempo, a parte e o todo são mais e menos.

¹⁰ O Guia Exame de Sustentabilidade premia anualmente organizações consideradas modelos de sustentabilidade, desde o ano 2000. As empresas (qualquer empresa, de qualquer setor e porte) são convidadas a responder a um questionário com 140 perguntas, elaborado pelo Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas, onde são detalhados os compromissos e práticas em sustentabilidade. O prêmio afirma dispor de um conselho deliberativo independente, formado por especialistas, que escolhem as empresas com base na consistência das informações.

¹¹ Na época da coleta de dados, eram 72 empresas associadas, mas não foi possível acessar os dados de duas delas. Observa-se que essas empresas são grandes organizações (inclusive grupos empresariais), que, em 2012, respondiam por de 40% do PIB nacional, e atuavam em áreas como capital financeiro, transporte, siderurgia, energia, construção civil, metalurgia, bens de consumo em geral e, também na prestação de serviços.