

## **COMUNICAÇÃO AMBIENTAL COMO ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL.**

**Carlos Roberto de Oliveira<sup>1</sup>**

### **Resumo**

Este artigo, produzido como parte integrante de pesquisa de mestrado, atualmente em desenvolvimento, com foco no estudo do potencial comunicativo ambiental das empresas, pretende estudar as diretrizes e estratégias propostas pela norma ISO 14063 da Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT, a fim de destacar suas reais e possíveis contribuições para uma eficaz comunicação ambiental organizacional. Aborda, também, o histórico e o papel de destaque da comunicação organizacional, baseados nos autores Paulo Nassar e Margarida Kunsch e a evolução da comunicação ambiental nas organizações, com a contribuição do autor Vilmar Berna.

**Palavras-chave:** Comunicação. Meio Ambiente. Comunicação Organizacional. Comunicação Ambiental; Gestão Ambiental.

### **Introdução**

A sociedade como um todo vem buscado soluções para as causas e consequências de uma cultura passada onde não havia a preocupação com a possível escassez dos recursos naturais e com a limitação do meio ambiente em receber tantos resíduos gerados e descartados, comprometendo a sua capacidade de suporte.

As discussões que começaram em pequenos grupos de intelectuais nos anos cinquenta e sessenta alcançou o status de questão mundial, sendo foco de vários encontros internacionais liderados e organizados pela ONU. Alguns temas específicos tiveram bons resultados, como o Protocolo de Montreal sobre as substâncias que comprometem a camada de ozônio, outros nem tanto, como o Protocolo de Quioto, fórum de discussão mundial sobre mudanças climáticas.

Importante foi verificar que o tema ambiental passou a ser assunto importante em todos os níveis da sociedade, desde os encontros de líderes mundiais às discussões em associações de bairros.

---

<sup>1</sup> Mestrando no Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Cultura da Universidade de Sorocaba. E-mail: carlos.oliveira@prof.uniso.br.

Outro fator relevante, no desenvolvimento desta cultura teve, e está tendo, a indústria que buscou quebrar paradigmas e mudar para atender a consumidores cada vez mais exigentes e cumprir as novas legislações, consequentes de um mundo ambientalmente mais consciente.

Mesmo de maneira ainda lenta, podemos enxergar essa evolução ocorrendo nos vários nichos da sociedade, mas não vemos uma comunicação entre eles que poderia resultar em uma maior rapidez nas soluções e maior abrangência no tema da conscientização ambiental, equilibrada e constante, com claros avanços na esperada Educação Ambiental.

Mais uma vez as organizações empresariais podem ter um papel importante neste processo, pois, devido às exigências do mercado globalizado, vêm buscando gerenciar e melhorar seu desempenho ambiental e com as várias partes interessadas neste desempenho. São os chamados *stakeholders*, que abrangem os funcionários, acionistas, comunidade, fornecedores, clientes, sindicatos e órgãos do poder público.

O desafio das empresas passou a ser, então, incluir no seu processo de comunicação a comunicação ambiental, assumir um papel na formação e discussões ambientais, principalmente aquelas decorrentes do seu negócio.

Com o desenvolvimento da comunicação organizacional e da preocupação ambiental, estudar estratégias e ferramentas específicas para potencializar esta comunicação é o foco do nosso trabalho que, para isso, utiliza, como base deste estudo, a norma NBR ISO 14063:2009, Comunicação Ambiental – diretrizes e exemplos, da Associação brasileira de Normas Técnicas.

### **O papel da comunicação organizacional**

Na comunicação organizacional pressupomos uma inter-relação entre a empresa e seus *stakeholders* visto que há uma partilha de informações, mensagens e opiniões, acarretando uma troca, uma interação e exige a participação ativa dos seus atores.

Uma comunicação eficaz definida por Nassar (2005, p. 123) como:

Aquela que é pensada e operada como um processo, no qual o comunicador não é mero informador, mas educador. Esse processo educacional se inicia no envolvimento do comunicador no exercício de pensar o futuro da organização na qual trabalha, passa pela aprendizagem dos integrantes da empresa, principalmente a direção, em relação à administração do simbólico organizacional e se completa nas reações dos públicos diante das mensagens da empresa

Com o resultado do desenvolvimento da gestão estratégica nas empresas, onde se busca, principalmente, resultados financeiros e o fortalecimento da imagem, a comunicação tem ganhado papel de destaque e a busca pela sua eficácia se mostra, não apenas necessária, mas essencial para o atendimento dos objetivos propostos pela empresa.

Sobre o tema, Margarida Kunsh destaca:

Ressalta-se, ainda, que as ações comunicativas devam ser resultantes de um processo de planejamento estratégico, fundamentado em pesquisas e precisam ser guiadas por uma filosofia e uma política de comunicação organizacional integrada que levem em conta as demandas, os interesses e as exigências dos públicos estratégicos e da sociedade (KUNSH, 2008, p. 115)

Os modelos de gestão desenvolvidos desde o fim da segunda guerra mundial tiveram seu aperfeiçoamento a partir das décadas de 80 e 90. Da gestão da qualidade, pela elaboração da norma NBR ISO 9001, a implantação nas empresas do *balanced scorecard* (BSC), gestão que visa traduzir as estratégias em objetivos operacionais, a importância de um processo de comunicação integrada eficaz fica notória.

Sobre a comunicação organizacional integrada, Margarida Kunsh (2008, p. 116) analisa e comenta o imperativo de que projetos e demais ações que envolvem comunicação devem estar em sintonia com os valores e objetivos indicados pelas organizações em seu plano de metas. Em assim sendo, o que parecia não ter nenhuma significação e ser secundário, passa a plano estratégico.

O conceito de sustentabilidade empresarial, a partir dos anos noventa, passou a ser baseado em três questões: ambiental, econômica e social. Então, para ser considerada sustentável, uma empresa deve ter ações e projetos que são ecologicamente corretos, economicamente viáveis e socialmente justos. Com isso o termo responsabilidade social passou a ser substituído pelo termo responsabilidade socioambiental.

As ações e projetos pressupõem uma relação mais próxima da empresa com seu público externo e exige uma comunicação organizacional voltada para todas as partes interessadas. Essa exigência passa a obrigar que o tema ambiental faça parte da comunicação integrada e que, assim como em todos os outros temas, a empresa assuma a função de dialogar, informar e conscientizar seus públicos.

### **A comunicação ambiental organizacional**

A evolução na gestão das empresas, já mencionadas neste trabalho, e grandes desastres ambientais, como Chernobyl, Bophal, Minamata, Vila Socó e Goiânia, que foram noticiados em todo o mundo, trouxeram à discussão a necessidade de uma gestão ambiental mais responsável e segura. No rastro do sucesso empresarial da ISO 9001, gestão da qualidade, o mercado industrial passou a sentir a necessidade de uma padronização também na área ambiental e a ISO – Organização Internacional para a Padronização, através de grupos técnicos, elaborou a NBR ISO 14001, Sistema de Gestão Ambiental – requisitos com orientações para uso, norma acessível a qualquer empresa ou organização que pretende gerir sua área ambiental e obter a certificação do seu sistema de gestão ambiental.

Com um sistema de gestão ambiental e uma política implantados, a empresa fica melhor organizada, o que facilita o exercício da função de informar e conscientizar seus diversos públicos.

A norma NBR ISO 14001:2004 prevê, em seu requisito 4.3.3 – Comunicação, uma comunicação interna entre seus vários níveis e funções, bem como, um procedimento para receber, documentar e responder às comunicações oriundas das partes interessadas. Deixa, sob sua decisão, se realizará ou não a comunicação externa sobre seus possíveis impactos ambientais.

Como a norma não determina ou sugere como fazer, as empresas têm, na maioria dos casos, implantado seu processo de comunicação ambiental apenas disponibilizando quadros com informações e acompanhamento das metas, para o público interno, e relatórios, ao final do ano, com resultados financeiros da área ambiental, disponíveis ao público externo. É costume, também, disponibilizar algum formulário para sugestões dos funcionários.

Sobre o direito e dever de se comunicar, Berna comenta:

As organizações têm o direito e o dever de se comunicarem adequadamente com o público interessado, informando sobre como estão cuidando do meio ambiente. Ao fazer isso, podem contribuir para a educação ambiental na população e mesmo dar o exemplo para outros, estimulando novos investimentos em meio ambiente, num efeito cascata (BERNA, 2010, p. 67)

A maturidade dos sistemas de gestão e a crescente participação dos públicos levaram a ISO – Organização Internacional para a Padronização a elaborar também uma norma com estratégias e ferramentas para uma eficaz comunicação ambiental, que busca atingir os

objetivos principais determinados para essa relação. Disponibilizou a NBR ISO 14063:2009, Gestão Ambiental – diretrizes e exemplos.

### **A norma ISO 14063 e o potencial comunicativo das empresas**

Segundo a norma ISO 14063, comunicação ambiental:

É um processo que uma organização conduz para fornecer e obter informação e para estabelecer um diálogo com partes interessadas, internas e externas, a fim de encorajar um entendimento compartilhado sobre questões, aspectos e desempenho ambientais (ABNT, 2009, p. 1)

Destaca a importância da inter-relação entre a organização e as partes interessadas e sugere um fluxo para a comunicação ambiental, onde destaca os pontos principais que são detalhados ao longo do seu descritivo (ABNT, 2009, p. VI).

A norma apresenta princípios essenciais para comunicação, deste modo inserindo a comunicação ambiental nas questões estratégicas da empresa. São eles: transparência, propriedade, credibilidade, receptividade e clareza.

Ainda no campo das diretrizes, o documento cita a importância do desenvolvimento de uma política de comunicação ambiental pelos responsáveis pela gestão, transmitindo assim, às partes interessadas, a importância que a organização dedica às questões ambientais e a comunicação dos aspectos e possíveis impactos associados.

Baseada nos princípios sugeridos e na política de comunicação ambiental desenvolvida, a organização deve montar sua estratégia de comunicação ambiental estabelecendo objetivos, identificando as partes interessadas e garantindo o compromisso da gerência de alocar os recursos necessários.

Segundo a NBR 14063 (ABNT, 2009, p. 4) as seguintes perguntas poderiam nortear uma estratégia de comunicação ambiental:

Por que a organização está se engajando em comunicação ambiental e quais são seus propósitos?

Quais as questões e impactos ambientais pertinentes da organização?

Quais são as principais questões a serem abordadas, mensagens a serem transmitidas e técnicas de comunicação, abordagens, ferramentas e canais a serem usados?

Quanto tempo é necessário para implantar a estratégia?

Como a estratégia envolverá e coordenará os gerentes ambientais, partes interessadas, indivíduos responsáveis pelas questões ambientais e os indivíduos responsáveis pela comunicação interna e externa da organização?

Quais as fronteiras locais, regionais, nacionais e internacionais para a estratégia?

O primeiro passo para a estratégia da comunicação ambiental é a definição dos objetivos ambientais da organização, pois vão fornecer a base para a sua eficácia.

Para a norma, as considerações prioritárias no estabelecimento de objetivos podem incluir tantos as questões ambientais que estejam ligadas às atividades da empresa, propriamente ditas, os produtos, serviços, assim como, incentivos à inovação e a criatividade, passando pela identificação dos interessados nesses processos (ABNT, 2009, p. 5) sejam eles funcionários diretos, fornecedores ou parceiros dos mais diversos setores.

Com a política, a estratégia e os objetivos definidos, a empresa já possui as bases para todo o processo e que nortearão todas as atividades de comunicação a serem desenvolvidas.

Para desenvolver a próxima etapa, chamada de “Atividades de Comunicação Ambiental” (ABNT, 2009, p. 6), o documento pressupõe as seguintes fases: planejamento, escolha do conteúdo, realização, avaliação e realização da análise crítica gerencial.

No planejamento de uma atividade de comunicação, o primeiro passo é analisar e entender o contexto para a sua realização. É uma análise situacional que deve levar em consideração, dentre outras, as experiências já desenvolvidas e a expectativa das partes interessadas. Nesta análise, a norma enfatiza que devem ser avaliados os potenciais custos e consequências da falta de comunicação com os públicos habituais.

O estabelecimento de metas e a clareza do que se pretende alcançar por meio das atividades de comunicação ambiental, são destacadas como essenciais para o desenvolvimento do processo. Isso permitirá, além de possibilitar o monitoramento das atividades, determinar, ao final, se o processo foi eficaz.

Para uma maior clareza, a norma exemplifica alguns objetivos e metas, como os mencionados abaixo:

Objetivo: Obter aceitação para uma mudança significativa em uma instalação com base em debates com a comunidade.

Metas:

1. Alcançar 90% das residências pertencentes à comunidade do entorno com a brochura que explica a mudança e os impactos ambientais;
2. Alcançar 75% de aceitação em uma pesquisa junto à comunidade;
3. Concluir o esforço de comunicação três meses antes do início da mudança proposta (ABNT, 2009, p. 8).

Ao planejar atividades de comunicação ambiental, convém que a organização identifique os diversos públicos-alvo entre suas partes interessadas. Entender as suas

expectativas e percepções quanto ao desempenho ambiental da empresa é muito importante para o alcance dos objetivos propostos. A ISO 14063 sugere que a forma mais simples seria um diálogo direto entre o público e a organização, mas outras ferramentas podem ser utilizadas, desde que as informações necessárias sejam obtidas.

A norma também destaca a importância da definição do escopo geográfico indicando a importância de considerar as diferenças culturais e as particularidades das sociedades onde está inserida, como forma de garantir a eficiência das ações ambientais propostas (ABNT, 2009, p. 9).

Também como parte do planejamento, a ISO 14063 afirma que convém que a empresa defina quais as informações ambientais devam ser partilhadas com os públicos-alvo, de forma que se concretizem os objetivos de informar e conscientizar as partes interessadas.

Está descrito no corpo do próprio documento que esta norma foi elaborada no “Comitê Brasileiro de Gestão Ambiental da Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT/CB-38, fundadora e representante brasileiro na ISO – Organização Internacional para a Padronização (ABNT, 2009, p. IV). Podemos entender que o grupo de estudos que a elaborou é formado por profissionais da área ambiental e que também recebe a colaboração de representantes de área industrial.

Como seu título já destaca, ela pretende fornecer diretrizes e exemplos relacionadas com a comunicação ambiental e, para atingir todos os tipos de organizações, tenham elas profissionais de comunicação ou não, apresenta passo a passo diretrizes para um diagnóstico e planejamento necessário para uma comunicação ambiental efetiva, quanto à sua responsabilidade de informar e conscientizar pessoas.

Destacamos o item 6.2 da norma ISO 14063 (ABNT, 2009, p. 11), onde seus elaboradores fazem a junção do planejamento, até aqui supostamente realizado, com abordagens e ferramentas de comunicação apresentados em três tabelas bastante detalhadas. Este seria o momento em que a organização deveria escolher dentre as diversas abordagens e ferramentas apresentadas, quais seriam as melhores ou mais eficazes para a concretização da comunicação ambiental.

Em seguida, apresenta três tabelas: tabela 1 - abordagens e ferramentas da comunicação escrita, tabela 2 – abordagens e ferramentas da comunicação oral e tabela 3 – outras abordagens de comunicação e ferramentas. Cada uma destas tabelas apontam as

técnicas sugeridas, sua descrição, pontos fortes, pontos fracos e o que se deve ter em mente quando utilizá-las.

Desta forma a ISO 14063 espera oferecer às organizações ferramentas para potencializar sua comunicação ambiental com seus mais diversos públicos.

Mesmo para os profissionais de comunicação, as informações trazidas pela norma, da forma em que está estruturada, facilita o planejamento e a escolha das ferramentas a serem utilizadas. Mas o dinamismo do setor e a criatividade dos profissionais da área não devem ser abandonados, pois há uma grande variedade de públicos e seus conhecimentos e culturas devem ser diferentes em relação a parâmetros como local, cultura, idade e necessidades.

As abordagens e ferramentas da comunicação escrita apresentadas são (ABNT, 2009, p. 12-13):

**Sites da internet** – meio de comunicação eletrônico, acessível a todas as partes internas e externas *online*. Pode disponibilizar relatórios para serem copiados, material educativo ou *links* a *sites* nos quais o usuário pode fornecer retorno à organização .

**Relatórios ambientais ou de sustentabilidade** – apresentações abrangentes dos compromissos e do desempenho de uma gama de questões-chave. Extratos ou resumos destes relatórios podem ser incluídos em outros comunicados da organização, como, por exemplo, relatórios financeiros.

**Material impresso** – relatórios ou brochuras para um breve resumo da planta ou o projeto de interesse específico, questões-chave e como as pessoas podem participar. Boletim com atualização periódica das atividades da planta. Informa e mantém vínculos com as partes interessadas.

**Etiquetas ou declarações sobre produtos ou serviços** – descrição das questões ambientais significativas associadas a produto ou serviço. No caso de produtos, podem ser afixadas ao produto ou disponibilizadas separadamente.

**Cartazes e quadros** – descrições de um projeto, ressaltando questões, sendo afixados em locais públicos.

**Cartas** – sobre questões específicas de e para indivíduos específicos (ABNT, 2009, p. 13).

**Correio eletrônico** – método eletrônico de enviar informação e mensagens, oferece a oportunidade para enviar cópias eletrônicas de publicações impressas (ABNT, 2009, p. 13).



**Mídia: artigos em jornais** – explicam as características de uma unidade ou de um projeto.

**Mídia: comunicados à imprensa** – a informação é preparada e distribuída à mídia para seu uso.

**Mídia: publicidade** – Material promocional pago, por exemplo, um anúncio em jornal ou patrocínio de uma seção (tal como uma página ambiental no jornal regional) .

Abordagens e ferramentas da comunicação oral (ABNT, 2009, p. 14:17)

**Reuniões públicas** – forma de apresentar informação e trocar ideias. Tratam de uma agenda específica ou aspecto de um projeto. Consistem em apresentações e sessões de perguntas e respostas ou depoimentos formais.

**Entrevistas com partes interessadas / contatos pessoais** – falar com as pessoas em seus lares, escritórios ou local neutro.

**Grupos de foco** – reunião com um grupo pequeno de partes interessadas de nível/base semelhante (por exemplo, representantes do governo ou residentes) para discutir um tema específico .

**Pesquisas** – questionários aplicados em partes interessadas (pode ser efetuado por uma organização independente, se necessário) para levantar informação demográfica dos respondentes e indicar quais suas questões e preocupações .

**Convites abertos, dias informativos, visitas à unidade, vídeos** – Convites abertos são realizados normalmente em um local público e central e propiciam a chance para que pessoas façam perguntas e debatam questões. Dias informativos podem ser combinados com visitas à unidade a fim de dar ao público a oportunidade de ver a fábrica e fazer perguntas. Vídeos podem ser usados em qualquer um desses eventos para explicar as operações das instalações .

**Visitas guiadas com enfoque ambiental** – visitas oferecidas a públicos-alvo a áreas ou instalações de interesse para a organização .

**Oficinas, conferências, debates** – São oportunidades para que uma variedade de partes interessadas discuta ideias, preocupações e questões .

**Entrevistas com a mídia/rádio** – Programas curtos normalmente voltados ao debate ou resposta a questões específicas .

**Grupos comunitários consultivos ou grupos de contato comunitário** – grupos formados por pessoas de fora da organização com vários interesses e experiências que se reúnem periodicamente para fornecer conselhos em questões ambientais sob a ótica das partes interessadas .

**Central de atendimento** – ajuda e informação disponíveis por telefone às partes interessadas sobre os aspectos ambientais e outros aspectos dos produtos.

**Apresentações em grupo** – palestras para grupos interessados, normalmente realizadas no local de encontro normal do grupo. Uma palestra breve é seguida de uma seção de perguntas e respostas. Pode ser usada para grupos internos ou externos.

**Jantares com partes interessadas / jantares de negócios sobre sustentabilidade** – Série de reuniões de grupo que juntam partes interessadas diferentes tanto para lançar um relatório como para discutir sustentabilidade.

**Apresentações de teatro** – uso de peças teatrais para apresentar informação ambiental a partes interessadas internas ou externas.

Outras abordagens de comunicação e ferramentas (ABNT, 2009, p. 18):

**Projetos cooperativos** – projetos desenvolvidos conjuntamente por uma organização e uma comunidade para um comprometimento mútuo com o desenvolvimento sustentável .

**Acordo de sustentabilidade** – um acordo obtido entre uma organização e uma comunidade para um comprometimento mútuo com o desenvolvimento sustentável.

**Exibições de arte** – mostra de obras de arte em torno de temas ambientais.

As definições de responsabilidades em cada fase do processo, bem como o treinamento de todo o pessoal envolvido são pontos cruciais para o cumprimento dos objetivos propostos.

O monitoramento e avaliação de todo o projeto devem ser realizados em todas as suas fases e uma análise crítica final deve ser também efetuada pela alta administração da empresa, junto com os responsáveis pelo projeto, analisando, com base em indicadores desenvolvidos, se as atividades de comunicação ambiental atingiram os objetivos propostos.

A avaliação da eficácia do projeto deve ter um tempo necessário para a sua realização, dependendo da sua natureza, mas será sempre com base na resposta dos *stakeholders* e na qualidade da relação entre a organização e eles.

### **Considerações finais**

No estudo da norma NBR ISO 14063:2009 encontramos ampla oferta de materiais para um planejamento e execução da comunicação ambiental organizacional. Como característica das normas ISO, nos apresenta requisitos para o desenvolvimento de um projeto, destacando seu passo a passo, como diretriz, e mostra exemplos práticos como modelos.

Pelo descrito anteriormente, podemos verificar que a norma propõe um manual de procedimento que, preliminarmente, podemos indicar, não tem a intenção conceitual, haja vista que, “define” mídia, por exemplo, como artigos de jornal, comunicados à imprensa e publicidade (ABNT, 2009, p. 13), o que caracteriza que mídia são ferramentas. Contudo, também podemos inferir que a norma tem, para as organizações, um caráter pragmático e se pretende de fácil entendimento, talvez considerando que algumas organizações podem não dispor de um departamento ou setor de comunicação e mídia.

Ainda assim, tal documento pode ser de grande valia às organizações e, também, para as reflexões sobre a comunicação organizacional, pois normatiza alguns procedimentos que serão verificados e avaliados no momento da validação da norma. Isso sugere que a Norma indica o mínimo necessário do que pode vir a ser uma comunicação ambiental organizacional aceitável pela sociedade. Estamos cientes, por outro lado, do risco ao considerarmos a Norma como “um mínimo” a ser feito, pois com a experiência acumulada de outras certificações, o quadro que se apresenta é o de seguir a risca o prescrito, entendendo ser suficiente para atingir o padrão esperado.

Nesse sentido, com a realização do estudo de caso previsto na continuidade do nosso trabalho, em uma empresa multinacional de Sorocaba, já certificada na norma ISO 14001 de Gestão Ambiental, poderemos aferir empiricamente, como a norma é atendida e como potencializa a comunicação ambiental da empresa e seus públicos.

### **Referências**

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS **NBR ISO 14001**: Sistema de Gestão Ambiental – requisitos com orientações para uso. 2. Ed. Rio de Janeiro: 2004.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 14063**: Gestão ambiental – comunicação ambiental – diretrizes e exemplos. Rio de Janeiro, 2009.

BERNA, V. **Comunicação Ambiental: reflexões e práticas em educação e comunicação ambiental**. São Paulo: Paulus, 2010.



KUNSCH, M. (org.). **Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008.

NASSAR, P. (org.). **Comunicação Empresarial: estratégia de organizações vencedoras, v. 1**. São Paulo: ABERJE, 2005.