

---

## **Comunicação para a Sustentabilidade: um estudo de caso sobre o entendimento dos colaboradores a respeito da sustentabilidade empresarial<sup>1</sup>**

Taynara Flávia Sanches JORGE<sup>2</sup>  
Tiago MAINIERI<sup>3</sup>  
Universidade Federal de Goiás, Goiânia, GO

### **RESUMO**

Este artigo aborda a influência da comunicação interna na promoção da sustentabilidade empresarial em uma indústria que utiliza polietileno 100% reciclado. Através de um estudo quali-quantitativo, com colaboradores da empresa de variados níveis hierárquicos, buscou-se entender a sua percepção e compreensão sobre sustentabilidade e a efetividade da comunicação interna. A pesquisa, pautada no "Triple Bottom Line" e na análise de conteúdo, revelou disparidades na compreensão do conceito entre os entrevistados e uma comunicação interna nem sempre eficaz na propagação das práticas sustentáveis. Os achados destacam a urgência de melhorias na estratégia de comunicação e no engajamento ativo dos colaboradores para fortalecer uma cultura sustentável na empresa.

**PALAVRAS-CHAVE:** Comunicação interna; sustentabilidade empresarial; responsabilidade social corporativa; Relações Públicas.

### **TEXTO DO TRABALHO**

A sustentabilidade empresarial tem se tornado cada vez mais relevante nas discussões sobre responsabilidade social corporativa e a comunicação interna desempenha um papel fundamental na disseminação de valores e práticas sustentáveis dentro das organizações. Este artigo tem como objetivo compreender a construção de sentidos a respeito do conceito de sustentabilidade pelos colaboradores de uma empresa que tem a sustentabilidade como pilar central de suas atividades. A empresa em questão é uma indústria de vasos para plantas e móveis outdoor cuja matéria-prima é plástico

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no Grupo de Pesquisa – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do 46º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, realizado de 4 a 8 de setembro de 2023.

<sup>2</sup> Mestrando em Comunicação do PPGCOM FIC-UFG, email: [taynara2@discente.ufg.br](mailto:taynara2@discente.ufg.br).

<sup>3</sup> Doutor em Comunicação, Professor do PPGCOM da FIC-UFG, email: [tiagomainieri@ufg.br](mailto:tiagomainieri@ufg.br)

---

(polietileno) 100% reciclado e que tem como pilares da marca o design e a sustentabilidade. A pesquisa aborda a forma como a imagem organizacional é transmitida ao público interno a partir das dimensões da sustentabilidade, identificando o quanto os colaboradores desta empresa, de departamentos e níveis hierárquicos distintos, entendem sobre sustentabilidade e seu papel individual na construção da sustentabilidade empresarial.

Segundo a UNESCO (2011), é importante considerar as dimensões sociais e humanas no contexto do desenvolvimento sustentável, especialmente para a criação de sociedades sustentáveis. Para alcançar a sustentabilidade, é necessário promover uma mudança nos valores e hábitos de toda a população, e a comunicação desempenha um papel fundamental nesse processo. A comunicação para a sustentabilidade busca construir e disseminar uma nova visão de mundo alinhada com os princípios sustentáveis (UNESCO, 2011). Segundo Kunsch (2009), as organizações desempenham um papel crucial na adoção e integração da sustentabilidade, com a comunicação desempenhando um papel central nesse processo. Os governos são chamados a assumir a liderança na formulação de políticas e estratégias que promovam a sustentabilidade. As empresas e outras organizações da sociedade civil têm a responsabilidade de fomentar o debate e o diálogo através de uma nova forma de comunicação, a fim de contribuir para uma transformação cultural em larga escala de valores e comportamentos humanos. O diálogo e a tolerância são fatores-chave para promover a compreensão mútua e construir pontes entre nações e países (UNESCO).

No livro "Canibais com Garfo e Faca" (2001, p. 73-99), Elkington introduz o conceito de sustentabilidade através de três dimensões: prosperidade econômica, qualidade ambiental e justiça social. Em abordagens mais tradicionais, o pilar econômico é frequentemente considerado apenas em termos de resultados financeiros, com foco no capital econômico, representado por lucros, ganhos, perdas e outros ativos contabilizados numericamente em balanços e relatórios financeiros. No entanto, Elkington (2001, p. 78) argumenta que, a longo prazo, o conceito de capital econômico precisa abranger uma gama mais ampla de conceitos, como capital natural e capital social. O autor propõe um modelo de desenvolvimento sustentável baseado nos três pilares do Triple Bottom Line, exigindo uma nova filosofia de gestão e uma mentalidade organizacional que reavalie conceitos, processos e práticas empresariais.

---

Nesse modelo, a sustentabilidade é vista como um elemento estratégico e fundamental para a sobrevivência de longo prazo das organizações.

A sustentabilidade empresarial refere-se à capacidade de uma organização em equilibrar o desenvolvimento econômico, social e ambiental em suas atividades. É baseada no princípio de que as empresas devem atuar de forma responsável, considerando os impactos de suas operações em todas as dimensões da sociedade e do meio ambiente. A sustentabilidade empresarial busca promover a prosperidade a longo prazo, garantindo a viabilidade dos negócios, o bem-estar das pessoas e a preservação do planeta, envolvendo a adoção de práticas e políticas que visam minimizar os impactos ambientais, promover a equidade social, engajar os públicos de interesse (*stakeholders*), adotar cadeias de suprimentos responsáveis e promover a transparência nas operações. É um conceito amplo que abrange diversos aspectos, como eficiência energética, gestão de resíduos, responsabilidade social, diversidade e inclusão, entre outros.

Este estudo buscará, portanto, entender a visão dos colaboradores sobre a sustentabilidade na organização, como eles percebem o compromisso da empresa com as práticas sustentáveis e qual o papel da comunicação interna nesse processo. Com isso, pretende-se contribuir para a construção de um modelo de negócios verdadeiramente sustentável, que possa servir de exemplo para outras empresas em sua jornada rumo à sustentabilidade.

Para o estudo de caso, focamos nossa atenção em uma indústria inovadora no setor de jardinagem e decoração. Esta empresa é distinta pela sua abordagem voltada à sustentabilidade na produção de vasos para plantas e móveis de área externa, sendo esta a razão pela qual foi selecionada para análise. Seu compromisso com a transformação de resíduos em objetos de desejo, ilustrado pelo slogan da empresa, torna-a um cenário interessante para o estudo da percepção dos colaboradores sobre a sustentabilidade. Essa empresa, em particular, adota o uso de polietileno 100% reciclado na fabricação de seus principais produtos, comprando essa matéria-prima de catadores e cooperativas de materiais recicláveis, aderindo a práticas circulares e sustentáveis. Nesse sentido, a organização exemplifica bem a transição de uma economia linear para uma economia circular. Isso mostra a preocupação da empresa em cumprir com seu papel social e

---

ambiental, ressaltando a necessidade de uma gestão ambiental responsável na construção de uma sociedade mais sustentável, conforme discutido por Dias (2006).

Neste segmento de atuação, eles são pioneiros no uso do ecodesign e isso foi reconhecido por prêmios nacionais e internacionais, resultado de parcerias estratégicas com renomados designers, arquitetos e paisagistas brasileiros. A missão da empresa de fomentar a conexão com a natureza e melhorar a qualidade de vida das pessoas através de produtos que priorizam matérias-primas sustentáveis, demonstra o seu compromisso com a sustentabilidade. Além disso, seu objetivo de se tornar a maior indústria de vasos do Brasil e ser referência mundial em jardinagem e decoração externa por meio da inovação no design e na sustentabilidade, indica que a sustentabilidade é uma estratégia chave para a empresa. Contudo, embora a sustentabilidade esteja presente na missão e visão da empresa, não é explicitamente mencionada entre os seus valores, que são definidos como: inconformismo, paixão, responsabilidade e comunidade. Isso sugere uma desconexão que pode impactar a percepção dos colaboradores sobre o compromisso da empresa com a sustentabilidade, tornando este estudo ainda mais relevante.

## **1. Comunicando para a Sustentabilidade Empresarial**

O termo "sustentabilidade" começou a ganhar destaque a partir da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (1987), tornando-se uma discussão fundamental nos principais fóruns internacionais. Elkington (2001) introduziu o conceito de "Triple Bottom Line", defendendo que a verdadeira sustentabilidade envolve o equilíbrio entre as dimensões ambientais, sociais e econômicas. Este conceito foi mais tarde reforçado na Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável (Rio+20, 2012), com a declaração de que a prosperidade econômica não pode ser alcançada sem um compromisso simultâneo com a justiça social e a proteção ambiental. Neste sentido, a consciência ecológica e o papel das empresas nessa transformação emergem como um desafio imposto pela sociedade contemporânea (ALMEIDA, 2007).

A sustentabilidade surgiu como um termo chave no relatório "Nosso Futuro Comum" da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD,

---

1987), mais conhecido como Relatório Brundtland. Este documento seminal definiu o desenvolvimento sustentável como o "desenvolvimento que satisfaz as necessidades presentes sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem suas próprias necessidades". Este conceito central conduziu várias conferências mundiais importantes, incluindo a ECO-92 no Rio de Janeiro, a Cúpula de Johannesburgo em 2002 e a Rio+20 em 2012, todas concentradas no equilíbrio entre a economia, a sociedade e o meio ambiente.

Em seu trabalho "Canibais com garfo e faca", Elkington (2001) aprofundou este conceito e introduziu o termo "Triple Bottom Line" (TBL), que se refere à responsabilidade das empresas em contribuir para o desenvolvimento econômico, social e ambiental, refletindo a tríade da sustentabilidade. Seguindo esta visão, as empresas não devem apenas visar lucros, mas também contribuir positivamente para a sociedade, no viés social e humano e minimizar seu impacto ambiental. O autor defende que a sustentabilidade, no sentido ambiental

envolve o fornecimento de bens e serviços a preços competitivos e que satisfaçam as necessidades humanas e tragam qualidade de vida, enquanto reduzem progressivamente os impactos ecológicos e a intensidade de recursos durante o ciclo de vida, a um nível próximo ao suportável pela Terra (ELKINGTON, 2001, p. 82).

De acordo com o relatório da Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável (Rio+20, 2012), uma abordagem verdadeiramente sustentável requer a adoção de práticas econômicas que respeitem a capacidade de carga dos ecossistemas globais, garantindo o bem-estar das gerações atuais e futuras. Este é um desafio significativo, como destaca Almeida (2007), que defende uma "ruptura urgente" nos modelos econômicos tradicionais em favor da sustentabilidade.

Ao discutir a dimensão ambiental da sustentabilidade, Dias (2006) argumenta que as empresas devem adotar práticas que reduzam o impacto ambiental de suas operações e promovam a conservação dos recursos naturais. A ecoeficiência, neste sentido, torna-se um pilar essencial da sustentabilidade empresarial, exigindo a transformação dos processos produtivos para serem mais eficientes e menos prejudiciais ao meio ambiente. Jöhr (1994), por outro lado, enfoca a dimensão econômica da sustentabilidade, argumentando que a sustentabilidade não é apenas uma questão moral

---

ou ética, mas também pode ser lucrativa para as empresas. Este autor defende que as empresas que adotam práticas sustentáveis podem ganhar uma vantagem competitiva e melhorar sua imagem no mercado, destacando a ideia de que "o verde é negócio".

Na perspectiva social da sustentabilidade, a atenção é voltada para a responsabilidade das empresas em promover o bem-estar social e a equidade. A inclusão social, a promoção de práticas de trabalho justas e o engajamento com a comunidade são elementos-chave desta dimensão da sustentabilidade (ALMEIDA, 2007). No atual panorama empresarial, a sustentabilidade é vista como uma necessidade a longo prazo para a sobrevivência e crescimento das empresas, em vez de uma tendência passageira. As organizações que reconhecem este fato têm se esforçado para implementar práticas sustentáveis, conscientes de sua importância para uma economia global cada vez mais preocupada com os impactos ambientais.

Cada vez mais, as empresas enxergam a sustentabilidade como um caminho para alcançar um crescimento que equilibre avanços econômicos, redução dos impactos ambientais e benefícios sociais, buscando introduzir novas orientações em seus processos gerenciais, produtivos e de alocação de recursos. Como Jöhr (1994) menciona, a adoção de práticas sustentáveis não se limita à alta gerência, mas deve ser entendida e assimilada por todos os colaboradores da empresa. Assim, torna-se fundamental compreender como os colaboradores percebem a sustentabilidade e o papel da comunicação interna na criação de uma cultura sustentável dentro das empresas.

A comunicação interna efetiva é fundamental para engajar os colaboradores na estratégia de sustentabilidade da empresa e para construir uma cultura de sustentabilidade. As empresas podem promover a compreensão compartilhada dos objetivos e políticas da empresa, e incentivar a participação dos colaboradores na busca por soluções sustentáveis. A comunicação dentro das organizações tem um papel crucial na construção de uma cultura organizacional que priorize a sustentabilidade e não apenas transmita informações, mas também sentimentos, opiniões e ideias, possibilitando assim uma melhor compreensão e aceitação das práticas e valores sustentáveis.

Kunsch (2016) destaca que as relações públicas atuam como mediadoras entre a empresa e seus públicos, buscando construir uma imagem positiva e fortalecer os laços de confiança e credibilidade. Nesse cenário, a comunicação interna surge como um

---

instrumento estratégico para disseminar informações relevantes aos colaboradores, permitindo que compreendam o propósito da organização e sua postura em relação à sustentabilidade.

Na obra *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*, Kunsch (2016) enfatiza a importância de uma abordagem holística na comunicação organizacional. A comunicação integrada busca unificar os esforços de comunicação em todas as áreas da empresa, garantindo consistência e alinhamento de mensagens. Nesse contexto, a comunicação interna é considerada um pilar essencial da comunicação integrada. Para ela:

(...) a comunicação interna corre paralelamente com a circulação normal da comunicação que perpassa todos os setores de organização, permitindo seu pleno funcionamento. Evidentemente, na medida em que ela se desenvolve no conjunto de uma comunicação integrada, com políticas globais estabelecidas, estratégias delineadas e programas de ação voltados prioritariamente para todo o pessoal interno, tenderá a ser muito mais eficiente e eficaz. Será pensada, planejada e avaliada de forma constante, não ocorrendo simplesmente de forma fortuita. (KUNSCH, 2016, p.154)

Margarida Kunsch (2016), ressalta que atualmente a responsabilidade social das empresas, a cidadania empresarial ou corporativa e os programas de voluntariado são temas amplamente discutidos. No entanto, a abordagem dessas questões pelos pesquisadores não é recente. Renomados pioneiros das relações públicas já defendiam a importância da função social dessa atividade já há algumas décadas.

Existem diferenças entre filantropia e compromisso social por parte das empresas, que residem na natureza das ações. A filantropia se refere a doações e ações pontuais, muitas vezes desconectadas da atividade principal da empresa, com o objetivo de causar um impacto positivo na sociedade. Já o compromisso social engloba a incorporação de práticas sustentáveis e responsáveis em todas as etapas da cadeia produtiva, visando a contribuição social contínua e sistêmica. O mercado atual está cada vez mais exigente e consciente da importância da sustentabilidade, levando as empresas a repensar suas práticas de produção e responsabilidade social e ambiental. Aquelas que não se adaptam e não demonstram um compromisso genuíno com a sustentabilidade podem enfrentar desafios na competitividade e reputação, enquanto as empresas que abraçam a sustentabilidade são vistas como mais confiáveis, atraem consumidores e

---

colaboradores engajados, além de estabelecerem um diferencial estratégico no mercado. Essa mudança de posicionamento é uma resposta à crescente demanda dos consumidores por empresas responsáveis e éticas, que estejam comprometidas em gerar um impacto positivo na sociedade e no meio ambiente. Kunsch corrobora afirmando que:

Hoje o indivíduo, mais consciente de seus direitos e deveres, percebe que pode e deve participar do processo de construção de uma sociedade mais justa, sabedor de que o Estado sozinho não dá conta de cumprir sua missão. E as organizações, por sua vez, são convidadas a exercer novos papéis na construção da cidadania, sendo muito grande o número de programas ligados a projetos sociais e parcerias com o terceiro setor. (...) No âmbito empresarial, dados de pesquisa e a criação de fundações ou institutos para orientar e promover ações conjuntas das empresas com diferentes segmentos da sociedade civil demonstram uma nova realidade do pensamento empresarial brasileiro. (KUNSCH, 2016, p.130)

Os colaboradores desempenham um papel essencial na construção da sustentabilidade empresarial. Eles são os responsáveis por implementar as práticas e políticas sustentáveis no dia-a-dia da organização, por esse motivo o seu engajamento e comprometimento são fundamentais para que a sustentabilidade se torne parte integrante da cultura organizacional. O envolvimento dos colaboradores na construção da sustentabilidade também contribui para a sua motivação e satisfação no trabalho, fortalecendo o senso de propósito e pertencimento e eles podem contribuir para a sustentabilidade empresarial de diversas maneiras. Por exemplo, ao adotar comportamentos sustentáveis em suas rotinas de trabalho, como economizar energia, reduzir o consumo de água, reciclar materiais e promover a conscientização entre os colegas. Além disso, eles podem propor ideias e soluções inovadoras para melhorar a eficiência dos processos e reduzir o impacto ambiental da empresa.

Uma cultura organizacional que priorize a sustentabilidade é essencial para fortalecer o compromisso dos colaboradores com a causa. A liderança corporativa desempenha um papel central ao incorporar valores e princípios sustentáveis na gestão da empresa e ao envolver todos os níveis hierárquicos na busca por soluções responsáveis e ambientalmente conscientes. Quando a sustentabilidade é parte da cultura da organização, os colaboradores sentem-se motivados e valorizados, o que



---

aumenta o seu envolvimento e comprometimento com os objetivos sustentáveis da empresa.

Além disso, a comunicação interna possibilita o diálogo e a participação dos colaboradores, tornando-os parte ativa do processo decisório e valorizando suas contribuições. Através de uma comunicação efetiva e contínua, a empresa busca não apenas transmitir informações, mas também compartilhar sentimentos, opiniões e ideias, promovendo uma melhor compreensão e aceitação das práticas e valores sustentáveis.

Engajar os colaboradores na causa da sustentabilidade é uma missão fundamental para as organizações que desejam construir cidadãos conscientes e responsáveis. Através de estratégias de comunicação interna efetivas, programas de conscientização e uma cultura organizacional alinhada com a sustentabilidade, as empresas podem catalisar mudanças significativas e positivas, contribuindo para a formação de uma sociedade mais consciente e engajada em relação ao meio ambiente. O compromisso com a sustentabilidade deve ser enraizado na identidade das empresas, norteando suas ações e projetos para construir um futuro melhor para todos.

A integração da comunicação interna com as estratégias de responsabilidade social é fundamental para o sucesso das ações nessa área. Kunsch afirma que

(...) defendemos, para o relacionamento com o público interno, uma política muito mais ampla. É preciso considerar que, antes de ser um empregado, o indivíduo é um ser humano e um cidadão. Portanto, não pode ser visto apenas como alguém que vai “servir ao cliente”. Ele atua num ambiente organizacional formado por pessoas que buscam interagir em virtude da consecução dos objetivos gerais das organizações. Não é, portanto, um espaço de mercado. (KUNSCH, 2016, p.155)

Os colaboradores são os principais embaixadores da empresa, e a comunicação interna desempenha um papel-chave ao engajá-los e torná-los aliados nas iniciativas de responsabilidade social da organização. Quando os colaboradores compreendem e se identificam com os valores da empresa, eles se tornam defensores naturais das práticas socialmente responsáveis, fortalecendo a imagem da organização e sua relação com a sociedade.

## **2. Como os Colaboradores Enxergam a Sustentabilidade Empresarial**

A empresa de jardinagem e decoração, que é o foco deste estudo, tem como um dos seus pilares a sustentabilidade, pois utiliza em seu processo de produção dos vasos de polietileno somente matéria-prima reciclada. Ela reconhece que a percepção dos colaboradores, e dos demais públicos de interesse da organização, sobre a sustentabilidade pode ser moldada e melhorada através de uma comunicação efetiva e contínua. A empresa não se limita a comunicar internamente e se esforça para compartilhar suas iniciativas e práticas sustentáveis com o público mais amplo, através de seus canais de comunicação como site, blog e redes sociais. Faz questão de demonstrar o impacto positivo que a sustentabilidade pode ter na sociedade e como ela trabalha ativamente na preservação ambiental retirando mais de 2.200 toneladas de plástico do meio ambiente e transformando-os em objetos de decoração que levarão mais beleza e natureza para os lares.

Esta é uma pesquisa de abordagem quali-quantitativa, com base na metodologia da Análise de Conteúdo proposta por Bardin (2011), cujo método utilizado é o estudo de caso e tem como ferramenta de coleta de dados as entrevistas em profundidade. A amostra foi selecionada com base em critérios qualitativos, considerando faixa etária e nível hierárquico dos 127 colaboradores internos e externos da organização. Vinte participantes de idades entre 25 e 45 anos e com os cargos de gerente, analista e auxiliar foram selecionados aleatoriamente de modo que representantes de todos os departamentos participassem da pesquisa.

Utilizamos o Microsoft Office Excel para organizar os dados, categorizando-os com base no conceito de "Triple Bottom Line" (ELKINGTON, 2001) e a análise de conteúdo (BARDIN, 2011) para inferir resultados. As conclusões permitiram identificar as principais estratégias utilizadas pela indústria na comunicação de sua sustentabilidade e como elas são percebidas e assimiladas pelos colaboradores.

As entrevistas foram conduzidas utilizando nove questões, a fim de explorar as percepções dos colaboradores sobre sustentabilidade, seu papel na construção da sustentabilidade empresarial, a efetividade da comunicação interna nesse contexto, as ações sustentáveis em que eles já participaram e suas visões sobre estratégias para

---

envolver os colaboradores de forma mais ativa na construção da sustentabilidade. Optou-se pela análise de conteúdo por ser um método que possibilita mapear numericamente os dados e analisá-los qualitativamente, através da inferência dos dados.

A análise foi construída de acordo com o que Bardin (2011) chama de “análise categorial”, uma classificação que leva em consideração a frequência da presença de determinados elementos de significação. Sendo assim, todas as informações coletadas, a partir das respostas dos participantes, foram classificadas de acordo com o seguinte critério de categorização: percepção sobre sustentabilidade, efetivação da comunicação interna, ações de sustentabilidade que já participaram e sugestões para engajar os colaboradores na sustentabilidade empresarial. Além disso, analisamos, nas respostas dos entrevistados, o quanto as três dimensões da sustentabilidade foram abordadas pelos colaboradores, de modo a entender as dimensões de sustentabilidade que são abordadas pela organização.

As questões foram elaboradas de modo a analisar o grau de entendimento dos colaboradores sobre sustentabilidade, a relação que eles fazem entre sustentabilidade e as ações praticadas pela organização e o quanto eles percebem a efetividade da comunicação organizacional, em especial no âmbito interno, a respeito do tema.

A primeira questão solicitava aos colaboradores que explicassem o que é sustentabilidade para eles e como eles a relacionam com o trabalho que realizam na empresa. Todos os participantes abordaram a questão ambiental, sinalizando que ser sustentável é utilizar os recursos e matérias-primas de modo a causar o menor impacto possível ao meio ambiente. Nenhum dos participantes da pesquisa relacionou a sustentabilidade aos âmbitos social e econômico do "Triple Bottom Line". Em relação à percepção dos colaboradores a respeito da contribuição da empresa para a sociedade e a diminuição do impacto ambiental, sendo um “não contribui” e cinco “contribui muito”, a maior parte dos entrevistados acredita que a empresa contribui muito, pois o processo produtivo é todo a base de matéria-prima reciclada.

Os entrevistados relataram participação em uma única ação relacionada à sustentabilidade, que foi a construção de um ‘cantinho verde’ na empresa fazendo o plantio de várias mudas de árvores típicas do cerrado no terreno da fábrica, em uma ação desenvolvida pelo marketing na semana do meio ambiente. Apesar de relacionarem essa ação com a sustentabilidade, não pareceram perceber especificamente

que essa experiência contribuiu para uma compreensão mais ampla dos conceitos de sustentabilidade e do papel que desempenham na construção da sustentabilidade empresarial. Tampouco se lembraram de qualquer outra ação, especificamente relacionada à sustentabilidade, que a empresa tenha envolvido de forma direta os colaboradores.

No que tange a percepção dos colaboradores acerca da eficiência da comunicação interna sobre sustentabilidade, podemos identificar que, em sua maioria, os colaboradores entrevistados não acreditam que a comunicação interna é eficiente na disseminação das práticas sustentáveis adotadas pela empresa, conforme sinalizado no quadro 1. Ao serem indagados sobre qual o departamento responsável pela comunicação interna na empresa hoje, 80% deles entende que é o departamento de Recursos Humanos e 90% acredita que o departamento mais adequado para essa função seria o marketing/comunicação e não o RH.

#### **Quadro 1: Percepção sobre a efetividade da comunicação interna no âmbito da sustentabilidade**

<b>Resposta</b>	<b>% do total</b>	<b>Justificativa</b>
SIM	25%	Nos últimos meses tem se falado mais, soltado informativos e comunicado nos murais.
NÃO	75%	Precisa melhorar muito! Quase não há informativos, nem palestras ou reuniões que abordam o tema. Não parece uma prioridade da empresa comunicar isso, só comunicaram no mês do meio ambiente.

Fonte: Elaborado pelos autores (2023)

Outra questão abordada foi a respeito da percepção que os colaboradores têm sobre a comunicação externa da empresa, no que tange a sustentabilidade. A empresa usa seus próprios canais de comunicação para abordar o tema, já que considera a sustentabilidade como um pilar corporativo e utiliza esse pilar como um diferencial competitivo. Naturalmente, a empresa aborda a sustentabilidade em seu site, blog e redes sociais, mas não produz campanhas publicitárias e não anuncia em veículos de

mídia como televisão, rádio, portais na internet ou mídias impressas. Dos colaboradores que participaram dessa pesquisa, 70% acredita que a comunicação externa, voltada para os clientes, é mais efetiva que a comunicação interna, embora 45% deles tenham a percepção de que ambas deveriam ser melhor trabalhadas.

Eles também destacam a importância do compartilhamento de conhecimento e práticas sustentáveis para se sentirem mais participantes do processo ao serem questionados sobre o papel dos colaboradores na construção da sustentabilidade empresarial. Além disso, foi solicitado aos entrevistados que expusessem sua visão sobre quais estratégias a empresa poderia adotar para envolver os colaboradores de forma mais ativa na cultura da sustentabilidade. Todos responderam que os colaboradores têm papel fundamental na construção da sustentabilidade empresarial e, embora 45% dos colaboradores se considerem ativos no processo, todos os entrevistados reforçaram que precisam se envolver mais, desenvolvendo ações em seus departamentos, economizando recursos ou até fiscalizando possíveis desperdícios.

No quadro 2, agrupamos as propostas dos participantes a respeito das estratégias que a empresa poderia adotar para envolver os colaboradores de forma mais ativa na construção da sustentabilidade. Nota-se que grande parte está relacionada às questões ambientais e, novamente, observamos que os âmbitos social e econômico não estão relacionados à sustentabilidade, nessas ações. Oferecer palestras, encontros e reuniões que abordam o tema da sustentabilidade foi uma das propostas mais levantadas nas entrevistas e, de modo geral, os colaboradores entendem que ações simples poderiam envolver e engajar todos na organização.

**Quadro 2: Estratégias que a empresa poderia adotar para envolver os colaboradores de forma ativa na sustentabilidade empresarial**

<b>Proposta</b>	<b>% do total</b>
Placas e informativos impressos espalhados pela empresa	10%
Palestras, reuniões e eventos específicos sobre sustentabilidade	50%
Criar concursos e campanhas para premiar ideias e colaboradores mais engajados	15%

Colocar lixeiras de coleta seletiva	45%
Fornecer canecas e squeeze para os colaboradores, deixando de usar copos descartáveis	10%
Promover pequenas ações no dia a dia dos departamentos, como economia de água e energia, diminuir o uso de papel, reaproveitar a água usada no processo produtivo.	30%

Fonte: Elaborado pelos autores (2023)

A análise dos resultados nos permite observar que os colaboradores percebem que a empresa está ligada à questão da sustentabilidade, especificamente em seu processo produtivo que prioriza matéria-prima reciclada, porém possuem diferentes níveis de compreensão sobre sustentabilidade e seu papel na construção da sustentabilidade empresarial. É possível observar uma variedade de percepções sobre o conceito de sustentabilidade, indo desde a compreensão limitada até a visão abrangente que abrange aspectos ambientais, sociais e econômicos. A comunicação interna desempenha um papel fundamental na disseminação dos conceitos e práticas sustentáveis entre os colaboradores e os resultados indicam que a indústria adota uma abordagem de comunicação interna ineficiente para informar os colaboradores sobre as práticas sustentáveis adotadas pela empresa. A partir disso, identificamos oportunidades de melhoria na comunicação, especialmente no que diz respeito ao engajamento dos colaboradores e ao compartilhamento de resultados e impactos das ações sustentáveis. Os colaboradores têm percepções diversas sobre o papel que desempenham na construção da sustentabilidade empresarial e alguns consideram-se agentes ativos nesse processo.

A percepção da sustentabilidade pelos colaboradores é fundamental para a implementação de práticas sustentáveis nas empresas, e é aqui que a comunicação interna se torna um elemento chave. No atual cenário empresarial, a sustentabilidade tem se mostrado mais como uma necessidade das empresas que estão cada vez mais conscientes de sua importância para uma economia global mais atenta aos impactos ambientais. As análises desta pesquisa revelam a importância da comunicação interna efetiva para a construção de uma cultura organizacional sustentável. A indústria deve investir em estratégias de comunicação interna que envolvam os colaboradores de forma

---

ativa, promovendo seu engajamento e alinhamento com os princípios de sustentabilidade da empresa.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, F. (2007). Os desafios da sustentabilidade: uma ruptura urgente. Elsevier, 2007.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.

CMMAD. **Nosso Futuro Comum**. Editora da Fundação Getulio Vargas, 1988.

CONFERÊNCIA das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável (Rio+20). (2012). **O futuro que queremos**. Disponível em: <<http://www.onu.org.br/rio20/documentos>>. Acesso em 16/06/2023.

COSTA, R. **Comunicação de Interesse Público**. São Paulo: Manole, 2006.

DIAS, R. **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade**. 3ª ed. Atlas, 2017.

ELKINGTON, J. **Canibais com garfo e faca**. São Paulo: Makron Books, 2001. (Tradução:Patricia M. Ramalho)

JÖHR, H. O verde é negócio. Saraiva, 1994.

KUNSCH, M. M. K. (org.). **Comunicação organizacional - Vol. 2 - Linguagem, gestão e perspectivas**. São Paulo: Editora Saraiva, 2009.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2016.

UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION – UNESCO. **Des économies vertes aux sociétés vertes**. L’engagement de l’UNESCO pour le développement durable. Paris: Unesco, 2011. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002133/213311f.pdf>>. Acesso em 13/06/2023.