

# *Revista da Graduação*

---

Vol. 4

No. 1

2011

7

---

**Seção: FACULDADE COMUNICAÇÃO SOCIAL**

**Título: Uma agenda de sustentabilidade na  
gestão de Relações Públicas via internet**

**Autor: Caroline Silvino de Lima**

Este trabalho está publicado na Revista da Graduação.

ISSN 1983-1374

<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/graduacao/article/view/8852/6197>

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO SOCIAL  
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

CAROLINE SILVINO DE LIMA

**UMA AGENDA DE SUSTENTABILIDADE  
NA GESTÃO DE RELAÇÕES PÚBLICAS VIA INTERNET**

Monografia apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social, Habilitação em Relações Públicas da Faculdade de Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

**Orientador: Prof. Dr. Nelson Costa Fossatti**

Porto Alegre

2010

CAROLINE SILVINO DE LIMA

**UMA AGENDA DE SUSTENTABILIDADE  
NA GESTÃO DE RELAÇÕES PÚBLICAS VIA INTERNET**

Monografia apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social, Habilitação em Relações Públicas da Faculdade de Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Porto Alegre, 07 de dezembro de 2010.

**BANCA EXAMINADORA:**

---

Prof. Dr. Nelson Costa Fossatti - PUCRS  
Orientador

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup> Souvenir Maria Graczyk Dornelles  
Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul

---

Prof<sup>a</sup>. Me. Glafira Maria Furtado  
Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul

Ao meu Pai João, pela atenção e força que me deu em todos os momentos, assim como a dedicação durante minha formação.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a ajuda do Professor Nelson Fossatti, por me orientar e dar luz ao caminho de minha pesquisa, pela compreensão, crença e apoio nos meus objetivos ao longo do desenvolvimento do trabalho.

Ao meu irmão Luis Fernando, pela confiança, amizade e por ter se disponibilizado sempre que necessitei.

Ao meu namorado Dyonata Costa, pela paciência, amor e atenção durante este percurso, me incentivando a concretizar este objetivo.

Aos meus amigos e amigas, que compreenderam a minha ausência pelo período em que estive dedicada a realizar este sonho, e que acreditam e torcem pelo meu sucesso.

*“Premidos pelo instinto de sobrevivência, libertos do besteirol medíocre e anestésico que assola a mídia e a humanidade (sim, nessa ordem), conscientes, despertos e ávidos não de coisas, mas de vida, abriremos as comportas de nosso imaginário. Dissolvemos o egoísmo e descortinaremos todo o afeto – berço da ética – virando de ponta-cabeça o modelo de comportamento vigente. Por falar em ponta-cabeça, compreenda que a comunicação da sustentabilidade não começa com técnicas de comunicação, mas com práticas de sustentabilidade. É bom a gente treinar rapidinho.”*

(Cristina Carvalho Pinto – Sócia e Diretora da Full Jazz)

## RESUMO

A presente monografia consiste na análise da sustentabilidade e o uso da internet, demonstrando como as Relações Públicas podem contribuir para o desempenho da comunicação digital, bem como a utilização de instrumentos interativos da internet, consolidando relacionamentos entre as organizações e seus públicos. O método empregado foi o estudo de caso, em análise comparativa através da técnica de *benchmarking* entre os sites institucionais das empresas Itaú e Bradesco, extraíndo-se o perfil que mais se aproxima de uma organização sustentável, através das mediações propostas pelo Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. A principal contribuição deste estudo para o conhecimento acadêmico foi a análise da gestão sustentável em conjunto com a atividade de Relações Públicas, através do uso da internet como ferramenta digital e indispensável nos relacionamentos organizacionais, além de outros instrumentos de comunicação também importantes, gerando uma comunicação efetiva com os públicos. Contribui também com a sugestão de um perfil de sustentabilidade através de um plano comunicacional em Relações Públicas, sugerindo ações de comunicação com a utilização dos seus principais instrumentos, a partir de cada uma das mediações propostas pelo Instituto Ethos.

**Palavras-chave:** Relações Públicas. Internet. Sustentabilidade. Gestão Sustentável. Tecnologias Digitais. Responsabilidade Social. Responsabilidade Ambiental.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

- FIGURA 1** – Mapeamento da análise das informações de Responsabilidade Social e Ambiental contidas nos sites do Banco Bradesco e Itaú.....96
- FIGURA 2** – Perfil de Sustentabilidade proposto, juntamente com os instrumentos de relações públicas.....103



## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>10</b>
<b>2</b>	<b>RELAÇÕES PÚBLICAS</b> .....	<b>14</b>
2.1	O EXERCÍCIO ESTRATÉGICO DAS RELAÇÕES PÚBLICAS.....	16
2.2	OS PÚBLICOS EM RELAÇÕES PÚBLICAS .....	19
2.3	OS INSTRUMENTOS DE COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES PÚBLICAS.....	23
<b>2.3.1</b>	<b>A Internet como ferramenta de comunicação</b> .....	<b>27</b>
2.3.1.1	Web site institucional .....	32
<b>3</b>	<b>SUSTENTABILIDADE</b> .....	<b>35</b>
3.1	HISTÓRICO DA SUSTENTABILIDADE E CONCEITUAÇÕES.....	35
3.2	ASPECTOS ECONÔMICOS .....	39
3.3	ASPECTOS AMBIENTAIS .....	41
<b>3.3.1</b>	<b>Rotulagem ambiental</b> .....	<b>44</b>
3.4	ASPECTOS SOCIAIS .....	48
3.5	MEDIAÇÕES PROPOSTAS PELOS INDICADORES DO INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	51
<b>3.5.1</b>	<b>Valores, transparência e governança</b> .....	<b>52</b>
<b>3.5.2</b>	<b>Público interno</b> .....	<b>53</b>
<b>3.5.3</b>	<b>Meio ambiente</b> .....	<b>57</b>
<b>3.5.4</b>	<b>Fornecedores</b> .....	<b>59</b>
<b>3.5.5</b>	<b>Consumidores e clientes</b> .....	<b>60</b>
<b>3.5.6</b>	<b>Comunidade</b> .....	<b>61</b>
<b>3.5.7</b>	<b>Governo e sociedade</b> .....	<b>62</b>
<b>4</b>	<b>SUSTENTABILIDADE NA GESTÃO DE RELAÇÕES PÚBLICAS VIA INTERNET</b> .....	<b>65</b>
<b>5</b>	<b>ESTUDO DE CASO</b> .....	<b>77</b>
5.1	PROPOSTA DE UMA AGENDA E PERFIL DE SUSTENTABILIDADE ATRAVÉS DE UM PLANO DE COMUNICAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS	77
5.2	CARACTERÍSTICAS DAS EMPRESAS ANALISADAS .....	77

5.3	MÉTODO DE ESTUDO.....	82
5.3.1	Análise de <i>benchmarking</i> conforme Instituto Ethos .....	83
<b>6</b>	<b>RESULTADOS DO ESTUDO .....</b>	<b>85</b>
6.1	DIAGNÓSTICO .....	85
6.2	ANÁLISE .....	97
6.3	PROPOSTA DE UMA AGENDA DE SUSTENTABILIDADE ATRAVÉS DE UM PLANO DE COMUNICAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS .....	98
6.4	CONCLUSÕES DA ANÁLISE .....	104
<b>7</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>105</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>108</b>
	<b>ANEXO A – Banco Central do Brasil - Os 50 maiores bancos.....</b>	<b>117</b>
	<b>ANEXO B – Banco Itaú - Página principal .....</b>	<b>117</b>
	<b>ANEXO C – Banco Itaú – Site Responsabilidade Socioambiental.....</b>	<b>118</b>
	<b>ANEXO D – Banco Itaú – Relatório Anual de Sustentabilidade 2009 .....</b>	<b>118</b>
	<b>ANEXO E – Banco Itaú – Fundação Itaú Social.....</b>	<b>119</b>
	<b>ANEXO F – Banco Itaú - Itaú Cultural.....</b>	<b>119</b>
	<b>ANEXO G – Banco Bradesco – Página principal .....</b>	<b>120</b>
	<b>ANEXO H – Banco Bradesco – Banco do Planeta.....</b>	<b>120</b>
	<b>ANEXO I – Banco Bradesco – Esportes e educação.....</b>	<b>121</b>
	<b>ANEXO J – Banco Bradesco – Fundação Bradesco .....</b>	<b>121</b>
	<b>ANEXO K – Banco Bradesco – Comunidade Banco do Planeta .....</b>	<b>122</b>
	<b>ANEXO L – Blog Conexão ZH – Entrevista com Erik Qualman.....</b>	<b>122</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A necessidade de amenizar os problemas ambientais, maximizando o valor dos recursos naturais, esclarece a importância da relação existente entre comunicação e responsabilidade socioambiental evidenciando a percepção da população brasileira quanto ao cuidado de uso das fontes naturais sem degradá-las.

Desta maneira mostram-se as preocupações de cada indivíduo, separando o lixo para reciclagem, racionando o consumo de água, comprando produtos orgânicos, que evitam impactos negativos à natureza. É percebido um aumento no número de pessoas que preferem adquirir produtos com certificações ambientais e de empresas cidadãs, gerando públicos cada vez mais exigentes diante da atual extinção ecológica e esquecimento de que os recursos não são inesgotáveis.

Com base no tema sustentabilidade, esta monografia pretende buscar e responder a seguinte questão: como o profissional de Relações Públicas pode contribuir na gestão sustentável organizacional através de instrumentos de comunicação? Além disso, propor um perfil de sustentabilidade através de um plano de comunicação em Relações Públicas, com a utilização de instrumentos também via internet.

Este estudo visa identificar ações de responsabilidade social e socioambiental via internet, além de focar na sustentabilidade, demonstrando como as relações públicas podem contribuir para o desempenho de uma comunicação digital efetiva, através de instrumentos interativos da internet, para as organizações e seus públicos.

Os instrumentos utilizados para a análise do estudo de caso são: as páginas institucionais na internet dos bancos Itaú ([www.itaou.com.br](http://www.itaou.com.br)) e Bradesco ([www.bradesco.com.br](http://www.bradesco.com.br)). As empresas foram escolhidas com base no grupo de associadas do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, as quais são concorrentes no mercado, e analisadas conforme as mediações propostas pelo Instituto, que são: *valores, transparência e governança, público interno, meio ambiente, fornecedores, consumidores e clientes, comunidade, governo e sociedade.*

Como método adotado, utilizou-se de pesquisas bibliográficas, documental e exploratória sobre o assunto proposto, estudo de caso e a coleta de dados

relevantes à análise dos objetivos, além da utilização de *benchmarking*. De acordo com Gil (1999, p. 43) “a pesquisa exploratória é desenvolvida com objetivo de proporcionar visão geral, do tipo aproximativo acerca de determinado fato”. De fato segundo o mesmo autor, “esse tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado e torna-se difícil sobre ele formular hipóteses precisas e operacionalizáveis”.

Por sua vez, o estudo de caso se justifica tendo em vista que constitui em “um estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado”. (GIL, 1999, p. 72).

Apresentamos a comunicação sustentável apropriada pela atividade de relações públicas através do embasamento comportamental, porque as opiniões são divergentes quando o assunto é ecologia e ações sociais responsáveis, diante da mudança de atitudes, demandada pela tendência mundial de conscientização ecológica e social. É mostrada a ótica de renomados autores, quanto a uma previsão futura comportamental, no qual os consumidores serão influenciados pelo processo decisório e de comportamento social das empresas fabricantes dos produtos.

O impulso dos consumidores ambientalmente responsáveis, as pressões sobre o governo para mudança e criação de novas leis de proteção se ampliam cada vez mais, fazendo com que empresas e organizações reajam doutro modo diante da situação, corrigindo e desenvolvendo ações de gestão ambiental como vantagem competitiva. (OLIVEIRA; MACÊDO, 2008)

Esse processo de mudança pode gerar impacto nos trabalhadores, caso não haja um trabalho efetivo de adequação junto às áreas responsáveis e a comunicação interna.

Segundo Freitas (2008), quando o profissional de relações públicas elabora programas de comunicação, voltados para a comunicação interna de uma organização, haverá um melhor desempenho e desenvolvimento, pois a base da atividade é o relacionamento e com ele o diálogo entre os públicos de interesse. Para a autora (FREITAS, 2008, p. 141), a comunicação

nas organizações, por mais que seus discursos sejam convincentes e seus programas de comunicação bem elaborados, sentimos que a realidade não acompanha o discurso e, como vivemos em tempo de mudança, o fator resistência às mudanças faz com que nos agarremos ao que serviu e deu certo. Torna-se mais seguro repetir as velhas práticas

Dias (2002) sustenta que a educação ambiental possui papel fundamental nos socioecossistemas, que deve induzir novas formas de conduta na sociedade como um todo, englobando os pontos de vista que compõem a questão ambiental, tais como os aspectos sociais, políticos, econômicos, culturais, éticos, ecológicos, científicos e tecnológicos. Neste sentido, a educação ambiental promove a percepção das realidades e exercício da cidadania, que levam as pessoas a conhecer os processos urbanos e suas fontes sustentáveis. Sendo assim

os recursos didáticos devem, paralelamente, oferecer os elementos sensibilizadores capazes de despertar nas pessoas o sentimento de pertinência e permitir-lhes conhecer e compreender os fascinantes mecanismos da natureza. É preciso sensibilizá-las e envolvê-las, para que valorizem seu patrimônio ambiental e tornem-se aptas a perceber os riscos a que estão submetidas, e suas alternativas de ação em busca de soluções sustentáveis. (DIAS, 2002, p. 222)

Nessa premissa, a utilização de instrumentos de comunicação, sejam eles digitais ou não, melhor atingem o público de interesse e são vantajosos para as relações públicas. Também adequado às estratégias organizacionais e influência dos públicos, destacamos o instrumento de comunicação internet, porque

os benefícios que a internet pode trazer para os programas e para as estratégias de relações públicas decorrem, principalmente, de características e aspectos próprios. Entre eles, sua condição de mídia de massa e de ferramenta para a comunicação com a imprensa, a sua capacidade de localização do público-alvo, a presença em tempo integral, a eliminação das barreiras geográficas e as facilidades que permite para a busca da informação e administração da comunicação em situações de crise. (PINHO, 2003, p.33)

No que diz respeito às ações estratégicas de relações públicas, considera-se também o planejamento na composição da comunicação nas organizações, pois agrega valor aos negócios, auxiliando o cumprimento da sua missão, objetivos, e posicionamento perante a sociedade e os públicos aos quais se relacionam. A utilização de conceitos e aplicações do planejamento, pensamento e gestão estratégica, analisando a organização diante do ambiente e do mercado competitivo, tendo o foco na observação de seu ambiente externo e interno. Um exemplo para caracterizar a prática de relações públicas é o uso de modelos que norteiam o equilíbrio entre os interesses da organização e dos públicos envolvidos, utilizando da comunicação para intensificar o entendimento com os públicos estratégicos (KUNSCH, 2006).

O referencial teórico da presente monografia consta dos seguintes autores: Andrade (2001), Bueno (2009), Kunsch (2003, 2006, 2008, 2009), Freitas (2008),

França (2004, 2006, 2008, 2009), Ferrari (2009), Nassar (2006) e Simões (1995) sustentam as discussões sobre as relações públicas e a comunicação organizacional.

Autores como Born (2002), Tachizawa (2004, 2008) e Leef (2009) subsidiam as discussões sobre sustentabilidade.

As obras de Castells (2003), Kunsch (2003, 2008), Nassar (2006), Pinho (2003), Saad (2003, 2008), Recuero (2009) e Terra (2008) sustentam o embasamento teórico a respeito das tecnologias virtuais e internet.

A presente monografia é estruturada em cinco capítulos, e a conclusão, além desta introdução. O capítulo 2 aborda a atividade de Relações Públicas, seus conceitos, estratégias, públicos e instrumentos relevantes à atividade profissional, além do objeto do estudo que é o uso da internet. No capítulo 3 é enfatizado o estudo da sustentabilidade, seu histórico e conceitos nos aspectos econômicos, ambientais e sociais, conjuntamente com a proposta das mediações do Instituto Ethos. Comunicação na internet e a gestão da comunicação sustentável nas relações públicas são abordadas no capítulo 4. O estudo de caso, análise perante os métodos utilizados, são mostrados no capítulo 5. Os resultados deste estudo, a análise de *benchmarking* e perfil proposto através dos instrumentos de relações públicas, serão abordados no capítulo 6.

## 2 RELAÇÕES PÚBLICAS

Este capítulo apresenta as concepções teóricas e atribuições das relações públicas, visando à compreensão da atividade. A primeira parte contempla as definições de seu papel, seguindo do exercício estratégico de relações públicas. Na segunda revelaremos os públicos e sua importância para a prática das relações públicas. Para finalizar, mostraremos os instrumentos que podem ser utilizados no âmbito profissional.

Em 1906, cidade de New York, o jornalista americano Ivy Lee “inventou a atividade a que hoje chamamos de assessoria de imprensa ou assessoria de comunicação” e foi intitulado como o “fundador das relações públicas” (CHAPARRO in DUARTE, 2010, p. 4), porém, citando Chaumely e Huisman (1964, apud CHAPARRO in DUARTE, 2010, p. 4) o autor aponta “Homero, Xenofonte e Sócrates como precursores dos modernos especialistas do ramo”.

No período militar, em 21 de julho de 1954, fundou-se a Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP)<sup>1</sup>, segundo França (in KUNSCH 2004), em um período de opressão de idéias e desenvolvimento, mas que atualmente está em busca do desafio de conquistar um novo paradigma democrático.

Observando o passado histórico e brasileiro das relações públicas, que “antes elas se resumiram à aplicação de instrumentos e técnicas em ações pontuais”, na contemporaneidade devem investir-se “de um caráter eminentemente estratégico, focado no negócio, na responsabilidade social e na cristalização da missão, da visão e dos valores das organizações”. (KUNSCH, W. in KUNSCH, 2009, p. 23)

Embora haja uma dificuldade em compreender e definir a atividade, Andrade (2001) admite haverem diversas definições e conceitos sobre relações públicas, tanto quanto seu número de estudiosos e simpatizantes da área. O autor explica (Ibidem, 2001, p. 30) ser este o fruto do uso indiscriminado do termo “Relações Públicas” como “causa e efeito”, assim sendo uma questão semântica.

---

<sup>1</sup> Na presença de profissionais de Relações Públicas, no dia 21 de julho de 1957, no auditório da sede do Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT) em São Paulo, foi discutido e aprovado o Estatuto da Associação Brasileira de Relações Públicas, bem como eleitos os diretores e conselheiros da ABRP. (ANDRADE, 2001)

Conforme Ferrari (2009), as relações públicas tem o foco na “função mediadora” de relacionamentos diante dos públicos de interesse, caracterizando como:

as relações públicas são, portanto, uma filosofia e um processo. São uma filosofia porque reconhecem a necessidade de equilibrar interesses públicos e privados; são um processo na medida em que são responsáveis por fazer a mediação permanente entre os públicos e as organizações. (in KUNSCH, 2009, p. 246)

Com o foco em relacionamento, a razão de “ser” das relações públicas é o ato ou efeito de “relacionar-(se); capacidade de,” com os semelhantes, porque “as relações públicas contemporâneas visam, acima de tudo, estabelecer relacionamentos com as pessoas”. (FRANÇA in KUNSCH, 2006, p. 5)

Para definir, Andrade (2001, p. 171) considera que as “Relações Públicas são um método dinâmico resultante da aplicação sistemática de ciências e técnicas em direção a um determinado efeito, ou seja, a formação do público e, conseqüentemente, da opinião pública como realidade!”.

Na percepção de França (in KUNSCH, 2004, p. 9), o objetivo da atividade de relações públicas é “liderar o processo de comunicação total da organização, tanto no nível do entendimento, como no de persuasão nos negócios”, com a atribuição profissional de

[...] ser intermediador, o administrador dos relacionamentos institucionais e de negócios da empresa, com seu público interno e externo, segundo princípios operacionais, mercadológicos e éticos de aplicação global e adequados ao contexto socioeconômico de cada situação e ao contexto de atuação de cada organização. (FRANÇA in KUNSCH, 2004, p. 8)

Como definição política de relações públicas, Simões (1995, p. 240) defende que é “administradora de conflito e, de certo modo, provedora da condição mínima de existência, legitimação e sobrevivência das organizações em face dos seus públicos”.

Outra definição conceitual é da Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP):

Relações Públicas são a atividade e o esforço deliberado, planejado e contínuo que visa estabelecer e manter a compreensão mútua entre uma instituição pública ou privada e os públicos aos quais esteja direta ou indiretamente ligada. (SIMÕES, 1995, p. 82)

Desta forma, é necessário compreender a comunicação organizacional e as áreas afins para aplicar os fundamentos teóricos das relações públicas, porque “as



relações públicas, como disciplina acadêmica e como atividade profissional, tem como objetivos de estudo as organizações e seus públicos” (KUNSCH, 2009, p. 187).

## 2.1 O EXERCÍCIO ESTRATÉGICO DAS RELAÇÕES PÚBLICAS

Para uma melhor excelência e eficácia da comunicação, é fundamental que o profissional de relações públicas tenha suas ações de forma planejada. Neste subcapítulo abordaremos a atuação e descrição da atividade e seu papel estratégico nas organizações.

As relações públicas devem desenvolver sua função estratégica nas organizações, mediante planejamento, teorias administrativas, responsabilidade na tomada de decisões e para novas ações, afirmando também Kunsch (2009), que para as relações públicas

[...]exercer a função estratégica significa ajudar as organizações a se posicionarem perante a sociedade, demonstrando qual é a razão de ser do empreendimento, isto é, sua missão, quais são os seus valores, no que acreditam e o que cultivam, bem como a definirem uma identidade própria e como querem ser vistas no futuro. (KUNSCH, 2009, p. 201)

Segundo a autora (Ibidem, 2009) está na função estratégica a abertura de canais de comunicação que visam à confiança mútua com seus públicos, desta forma fortalecendo os propósitos e princípios institucionais, “com base na pesquisa e no planejamento, encontrar as melhores estratégias comunicacionais para prever e enfrentar as reações dos públicos e da opinião pública”. (KUNSCH, 2009, p. 201)

De outra maneira, Bueno (2009, p. 55), conceitua relações públicas “como a forma (arte?) de definir e aplicar recursos com o intuito de atingir objetivos previamente estabelecidos”. Para o autor (Ibidem, 2009, p. 57), a administração estratégica pode ser entendida em conjunto com os “processos, cenários e produtos (ações, planos) que permitem a uma organização obter resultados positivos em conformidade com seus objetivos (ou metas) sua missão, seus valores”.

Na comunicação estratégica empresarial, pela visão de Bueno (2009, p. 63), precisa haver alinhamento da “proposta de gestão de conhecimento” e a aplicação

da “importância (estratégica!) da comunicação interna e valorizar a diversidade” respeitando os contextos sociais e culturais específicos.

Com base no autor (Ibidem, 2009), a comunicação empresarial busca vantagem competitiva e sua responsabilidade é da alta administração:

[...] estaria prioritariamente, incluída nas estratégias empresariais e teria papel fundamental tanto na busca de eficácia na interação com os públicos de interesse (*stakeholders*) como no desenvolvimento de planos de ações que imprimam vantagem competitiva às organizações. (BUENO, 2009, p.57)

Para uma melhor atuação do profissional, Bueno (2009) concorda também com Andrade (2001), que o consultor de relações públicas, em nível hierárquico, “deve estar colocado entre os altos funcionários de uma empresa” do contrário poderá se tornar em um “mero executante de tarefas”. Segundo o autor, a melhor atuação é “à alta administração e quando ele está plenamente consciente da política da empresa e de seus objetivos”. (ANDRADE, 2001, p. 165-166).

A atuação profissional de relações públicas nas organizações, envolvem, afetam e constroem a realidade organizacional, segundo a ótica de Marchiori (2006, p. 125), os comunicadores precisam “conceber a informação e a comunicação de forma mais abrangente” como função realmente estratégica e que agregue valor e credibilidade às organizações, equilibrando o ato da comunicação com os reais fatos de suas ações.

Demonstrado preocupação com a compreensão funcional da comunicação e relações públicas no conhecimento da identidade organizacional, Marchiori (2006) argumenta ainda que

[...]precisamos é entender como as relações são possíveis, por meio de leituras coletivas que se possam depreender. As leituras permitem a identificação dos padrões de uma determinada empresa. Esta identidade é estratégica para a área de Relações Públicas na condução de suas atividades, para que as ações possam encontrar respostas. (MARCHIORI, 2006, p. 132)

A autora (Ibidem, 2006, p. 143) complementa com a necessidade de comunicar analisando o contexto empresarial e temporal vivido pela organização, o conhecimento de seus públicos e seu ambiente “interno e externo” e somente assim “é que se pode alcançar eficácia na comunicação, pois esta ação fornece a segurança para a sua realização”.

Para Fortes (2003, p. 158), está presente na função das relações públicas a coordenação do processo estratégico empresarial, destacando as tarefas mais relevantes:

- a) Estabelecer e manter o funcionamento de atividades conjugadas de relacionamento público e de comunicação com os diversos setores, para lastrear a condução estratégica da organização;
- b) Dirigir os trabalhos de relacionamento e sustentá-los, com orçamento, pessoal, equipamentos, arquivos, entre outros;
- c) Interligar os diferentes níveis decisórios para resolver as pendências coletadas;
- d) Facilitar o uso dos meios de comunicação, tornando-os competentes a cada um dos eventos surgidos no relacionamento interno.

A função estratégica das relações públicas, segundo Ferrari (2009) é de ajudar “uma organização a interagir com os componentes sociais e políticos de seu ambiente”, conciliando seus objetivos ao que seus públicos estratégicos esperam. Dessa maneira, as relações públicas devem agir de forma a equilibrar interesses, interpretar comportamentos, “tendo como propósito administrar conflitos e construir, manter e engrandecer os relacionamentos”. (FERRARI in KUNSCH, 2009, p. 246-247)

De outro lado, as estruturas e relacionamentos nas organizações, são importantes para a aplicação da comunicação e do diálogo, valorizando os públicos como estratégia básica organizacional, voltada para a transparência, dessa forma

o sucesso de uma empresa está primeiramente em sua instância interna, nas habilidades de comunicação de que ela dispõe, na conversa que ela trava com seu público. Em um segundo momento, essas habilidades podem ser projetadas externamente e estruturada para a manutenção desses relacionamentos. (MARCHIORI, 2006. p. 205)

Diante da sociedade globalizada, as organizações assumem novas posturas. A informação é veloz, surgem novas tecnologias de comunicação e informação e ainda a mutação de cenários mercantis. Para Kunsch (2004, p.27), as organizações “passam a se preocupar mais com as relações sociais, com os acontecimentos políticos e com os fatos econômicos mundiais”.

Kunsch (2004, p. 29), aponta relevância nas ações de relações públicas no desenvolvimento dos planos estratégicos, como

administrar estrategicamente, nas organizações, a comunicação com os diferentes públicos envolvidos (empregados, consumidores, imprensa, poderes públicos, acionistas, fornecedores), por meio de um projeto global e com definição de políticas, é tarefa da área de relações públicas. A realização dessa incumbência só é possível com o planejamento, que resultará em instrumentos materiais visíveis na forma de projetos, planos e programas de ação. (KUNSCH, 2004, p. 29)

A autora (Ibidem, p. 29) sugere que as relações públicas devem desenvolver uma ação estratégica como “obrigação, pensar e agir estrategicamente em busca da excelência e da comunicação simétrica”, fazendo parte do planejamento estratégico organizacional.

Neste sentido, a comunicação excelente é administrada estrategicamente, valoriza a cultura do ambiente e princípios éticos e humanos, e ainda faz uso de leitura de cenários. As relações públicas podem atuar na formação cultural organizacional, auxiliando no posicionamento, princípios norteadores e objetivos para o encontro da sobrevivência no mercado competitivo. (KUNSCH, 2008)

## 2.2 OS PÚBLICOS EM RELAÇÕES PÚBLICAS

Neste estudo, não podemos deixar de considerar e trazer às claras, a força motriz das relações públicas, os públicos. No enfoque de poder de Steffen (2008, p. 39-40), o elemento do sistema organizacional que pode influenciar ou ser influenciado é o público, interferindo no processo decisório. Segundo a autora “o público é a parte do sistema que troca informações com a organização e é por ela tratado com linguagem apropriada, de acordo com o segmento”.

Para a eficácia da comunicação e as relações públicas nas organizações, Marchiori (2006, p. 128) acredita que mesmo sendo um processo longo, mas com resultados efetivos, “o desenvolvimento de ações constantes identifica a organização perante seus públicos”, e defende ainda que

o público não é uma categoria fixa esperando para ser identificado. Na realidade é construído e reconstruído por meio dos diálogos de que participam. Públicos possuem uma visão própria de si e também da organização com a qual está se comunicando. (MARCHIORI, 2006, p. 216)

Para Ferrari (in KUNSCH, 2009, p. 246), no ambiente organizacional “os públicos tem a capacidade de influir no sucesso ou fracasso de suas decisões

estratégicas e nos seus comportamentos”, e também salienta que os profissionais de “relações públicas atuam para construir relacionamentos com públicos, que são grupos de pessoas cujo comportamento pode afetar as organizações ou ser por elas afetados”.

Outra identificação de público se caracteriza como:

um agrupamento espontâneo, constituído de pessoas, encarando uma controvérsia ou interesse, com idéias divididas quanto à solução ou medidas a serem tomadas, com oportunidade para discutir e emitir sua opinião, mediante a interação pessoal ou o uso dos veículos de comunicação. Sabe-se também que as organizações, públicas ou privadas, todas voltadas para os funcionários, clientes e espectadores, de molde a proporcionar meios e condições para um debate público. (ANDRADE,2001 p. 91)

Público também é produto da controvérsia, “não podendo, assim, ter a forma nem a organização de sociedade” (Ibidem, p. 14), sendo resolvida e discutida através de debate e decisões coletivas.

França (2004, p. 65) define através de conceitos sociológicos, “público como grupos de pessoas que enfrentam uma controvérsia e tentam resolvê-la dentro de parâmetros que podem ser favoráveis à organização ou até contra ela”.

Na concepção de Simões (1995, p. 131), quanto ao centro de poder da organização, “os públicos estão envolvidos direta ou indiretamente, com a atividade de relações públicas” e os classifica geograficamente “em internos, externos e mistos”. Acrescenta ainda: “é imprescindível identificá-los, analisá-los e referenciá-los quanto ao poder que possuem de influenciar os objetivos organizacionais, obstaculizando-os ou facilitando-os”. Nesta premissa, também defende Pereira (in KUNSCH 2004, p. 85) que

além do público interno e seus níveis de decisão, aí estão órgãos do governo, fornecedores, sindicatos, revendedores, representantes, clientes, imprensa e demais formadores de opinião que, movidos por interesses diferentes, requerem pesquisas, análises e tratamentos diferenciados pelas empresas.

Andrade (2001, p. 93) admite a existência de controvérsias a respeito dos demais públicos ligados à instituição, sendo “mais interessante classificá-los na categoria de público misto”. Enquanto para Simões (1995, p. 95), a administração diz respeito a problemas emergentes, as controvérsias englobam os aspectos polêmicos caracterizando perfeitamente “a atividade de relações públicas em seu sentido de administração de conflito iminente, originado essencialmente dos aspectos políticos na relação organização-públicos”.

Concordando com as definições de Andrade (2001) e Simões (1995) acima, Fortes (1999, p. 139) acrescenta que a presença de “controvérsias na constituição de públicos é essencial para a sua legitimidade, sem a qual não são emitidas opiniões pertinentes”.

França (2004) cita a definição de Lucien Matrat, havendo a categorização de quatro tipos de públicos, que são eles: decisão (aqueles do qual a organização dependem do seu poder decisório); consulta (são ouvidos pela organização); comportamento (a sua atuação pode estimular ou prejudicar o cumprimento das atividades da organização); opinião (influenciam a organização com seu ponto de vista).

Baseando-se em aspectos lógicos essenciais, não essenciais e de interferência, França (2004, p. 117) caracteriza diferenciando “o conceito sociológico do conceito ligado às relações de negócios”, resumindo em três enfoques. Os públicos *essenciais* dos quais as organizações dependem (dividem-se em constitutivos da organização e não constitutivos ou de sustentação, subdividindo-se em primários e secundários). Os públicos *não essenciais*, representados por redes de interesse específico da organização (são constituídos de redes de consultorias, divulgação e de prestação de serviços promocionais; redes de setores associativos organizados; redes setoriais sindicais; redes setoriais da comunidade). E por fim, os públicos de *redes de interferência*, representados por públicos especiais do cenário externo das organizações, classificados em rede da concorrência e rede de comunicação de massa.

Já na forma comportamental, também defendida e citada por Steffen (2008), Hirschman (1973, p. 82-83) utiliza de outro critério para definir os públicos, denominando de “saída, voz e lealdade”, explica que a “saída faz com que essas organizações estejam preparadas para expulsar ou excomungar um membro individual” enquanto “mesmo havendo certo limite de influência, a probabilidade da voz aumenta conforme o grau de lealdade”. O público de saída se caracteriza pela ação dos públicos de saírem do sistema (no caso de não legitimação da organização), este sendo o último recurso segundo o autor (Ibidem), caso a opção voz não tenha sido efetiva (exposição de idéias próprias para influenciar a organização, para melhoria do produto). Lealdade caracteriza-se pela ação dos públicos em manterem-se no sistema, auxiliando com os objetivos organizacionais, sem influenciá-los em mudanças.

França (2004) coloca em discussão o termo de público definido como *stakeholders*, que é uma composição das palavras *stake* e *holder* (detentor, possuidor). O autor (in KUNSCH, 2009, p. 223), também descreve *stakeholders* como participantes do processo decisório: “as pessoas são *stakeholders* porque se situam em uma categoria afetada pelas decisões de uma organização ou porque suas decisões afetam a organização”.

Grunig (2009, p. 84-85) define *stakeholders* como “as categorias gerais de pessoas que são afetadas por consequências reais ou potenciais das decisões organizacionais estratégicas”, sendo esse público o principal foco em programas de relações públicas.

Já na definição de Fortes (2003, p. 82), os *stakeholders* são como “novos proprietários” das organizações, porque os donos de uma organização não são somente os investidores e credores, mas “igualmente todos os indivíduos e grupos de interesse”, os quais exercem poder de decisão e influência na direção das organizações. O autor descreve que os *stakeholders* são como partes interessadas nos “destinos da organização, questionam a legitimidade das empresas, que é conseguida somente quando as controvérsias públicas são administradas pelas relações públicas e as demandas apresentadas são atendidas”. (FORTES, 2003, p. 82).

Carroll explica precisamente o termo *stakeholders* como valorizador constante das interações empresariais com os públicos, e a existência de grupos distintos que incluem todos os que possuem legitimidade e/ou poder:

do ponto de vista de negócios, os mais legítimos stakeholders são os shareholders (acionistas), os consumidores e os funcionários. Do ponto de vista de uma sociedade altamente pluralista (diversificada), os stakeholders podem incluir outros grupos, assim como: a comunidade, os grupos com interesses especiais, o governo, a mídia e o público em geral. (CARROLL, 1998, p. 39 apud FRANÇA, 2004, p. 61)

Para Kunsch (2009, p. 205) é de responsabilidade das relações públicas a administração estratégica da comunicação organizacional perante seus públicos, “atuando não de forma isolada, mas em perfeita sinergia com todas as demais modalidades da comunicação integrada: administrativa, interna, institucional e mercadológica”. Nessa premissa, Grunig (2009, p. 97) acrescenta que uma grande quantidade “do conhecimento que os profissionais de Relações Públicas têm está

relacionado com o modo de se comunicar com os públicos para cultivar relacionamentos”.

## 2.3 OS INSTRUMENTOS DE COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES PÚBLICAS

A escolha do instrumento certo viabiliza a concretização dos objetivos da organização. Neste subcapítulo abordaremos a necessidade de uma análise dos instrumentos tecnológicos e tradicionais, além do reconhecimento de qual o momento correto de sua aplicação nos ambientes organizacionais pelas relações públicas.

A comunicação só existe através de relacionamento. Uma organização pode democratizar a informação por meio da sua comunicação, segundo Marchiori (2006, p. 205), abrindo “canais de conversa com seus funcionários e líderes, assim recebendo, oferecendo e canalizando informações para sua tomada de decisões mais acertadas”. Para a autora (ibidem, p. 140) “a comunicação flui nas redes formais e informais presentes em todo sistema organizacional. A formal é delimitada pelo próprio organograma da empresa, no qual a comunicação segue o fluxo determinado pela estrutura organizacional”, a comunicação informal surge no momento da interação das pessoas, nos encontros informais.

Segundo Simões (1995), os instrumentos de relações públicas enquadram-se em dois segmentos. O primeiro possui uma correlação direta com políticas, normas e programas de ação implementados pelo poder decisório organizacional, caracterizados como ações organizacionais. O outro serve especialmente para levar e, ao mesmo tempo, trazer informações elaboradas pelas partes envolvidas.

A tipologia dos instrumentos também pode ser vista sob duas óticas. Uma quanto ao fluxo de informação que compreende os instrumentos mistos, de saída e de entrada, que visa discriminar tudo o que pode contribuir à preservação, ao tratamento e à solução dos problemas organizacionais. Já, a segunda agrupa os instrumentos de acordo com a sua função, nos diversos momentos, ou melhor, o contexto em que a organização se encontra. (SIMÕES, 1995),

Os instrumentos mistos em geral são restritos a pequenos grupos, identificados como relações públicas internas e descritos como:



aqueles que permitem o intercâmbio de informações através de um mesmo canal. São técnicas ou canais de dupla via, perfeitos para realizarem a comunicação no seu sentido de processo e resultado, o que os torna particularmente adequados à consecução do objetivo essencial das Relações Públicas: a legitimação. (SIMÕES, 1995, p. 162)

São os exemplos mais comuns: planejamento participativo, círculos de controle de qualidade, contrato psicológico, avaliação de desempenho pelo sistema de entrevistas e objetivos, entrevista de demissão, público interno, cerimonial e protocolo, contato, *lobby*<sup>2</sup>, evento e negociação.

Os instrumentos de saída representam veículos de informação utilizados na organização para transmitir mensagens aos públicos, sendo estes de única via. Aqui alguns exemplos: políticas e normas organizacionais, produtos e serviços, identidade organizacional, marca, propaganda institucional e comercial, balanço financeiro e social, informativos (boletim, jornal da empresa, *release*<sup>3</sup>, memorandos, entre outros), brindes, patrocínios e correspondências.

Simões (1999, p. 182) afirma que instrumentos de entrada “trazem, para análise, a informação para junto do setor de relações públicas; após este processo, garantem a chegada da informação ao poder de decisão organizacional”. São exemplos de instrumentos de entrada: pesquisas e levantamentos de expectativas, atitudes e opinião, *clipping*<sup>4</sup>, relatórios, caixa de sugestões, *ombudsman*<sup>5</sup> e ouvidoria, auditoria social, reclamações. Há também o balanço social, que é “um dos instrumentos mais reconhecidos para acompanhamento e monitoramento das práticas de responsabilidade social” (KUNSCH, 2003, p. 138) e também entendido “como um arranjo estrutural multiplicador e institucionalizador da Responsabilidade Social Empresarial” (CRUVINEL, 2008, p. 56).

O balanço social “deve espelhar os impactos da atividade da empresa na sociedade e evidenciar o relacionamento com os seus diferentes públicos.” (TACHIZAWA; ANDRADE, 2008, p. 27-28). Os autores (Ibidem, p. 27-28) concordam com o padrão de balanço social proposto pelo Instituto Ethos, que explica em detalhes “os impactos da atividade da empresa na sociedade e evidencie

<sup>2</sup> *Lobby* é definido por Simões (1995, p. 169) como o instrumento que liga a esfera da micropolítica com a da macropolítica, colocando o poder organizacional em função com o poder legislativo de uma das instâncias do governo de um país.

<sup>3</sup> *Release* é definido como informações enviadas para a mídia. (Ibidem, p. 171)

<sup>4</sup> *Clipping* é a elaboração de um documento objetivo, preciso e conciso, contendo os recortes e a resenha com o diagnóstico e os prognósticos de toda a situação. (Ibidem, p. 183)

<sup>5</sup> O termo *ombudsman* na constituição brasileira traduz-se a palavra e o cargo correspondente por ‘ouvidor’. (Ibidem, p. 184)

o relacionamento com os seus diferentes públicos”, relacionando à gestão da responsabilidade social.

Kunsch (2003, p. 186) explica que “dependendo do público, usaremos determinado veículo com linguagem apropriada e específica”, defendendo a utilização de técnicas de comunicação massiva ou de comunicação dirigida para obter resultados mais eficazes. Desta maneira, Andrade (2001, p. 127) nota que “comunicação dirigida tem por objetivo transmitir ou conduzir a comunicação para determinados tipos de público ou seções de um público”. Diferentemente dos veículos de comunicação massiva, não tendo grande abrangência de públicos, porém homogêneos e identificados, compreendendo em quatro tipos: comunicação escrita, comunicação oral, auxílios audiovisuais e os de aproximação.

Com a finalidade de atingir um público receptor, “à comunicação dirigida cabe a elaboração da mensagem eficiente, eficaz e apta a produzir efeitos desejados no público receptor”, é o que explica Ferreira (in KUNSCH, 2004, p. 73).

São veículos de comunicação dirigida escrita: correspondência (correio eletrônico, carta, ofício, memorando, telegrama, cartão postal, fax), a mala direta (folhetos, circulares, entre outros), as publicações (revistas, jornais, relatórios, manuais, folhetos institucionais, entre outros) e os relatórios, periódicos de empresa. São exemplos de veículos de comunicação dirigida orais: discursos, rádio-comunicação, autofalante, o telefone e a reunião. Há também os veículos aproximativos, que se dirigem aos públicos por aproximação física, sendo exemplos desses os congressos, conferências, visitas, eventos, auditórios, lançamentos de produtos, feiras e exposições.

Os veículos auxiliares da comunicação dirigida, como o próprio nome se referencia, podem ser aplicados juntamente a outros meios de comunicação, que são recursos visuais, auditivos e audiovisuais (FERREIRA, 2004), sendo estes “todos os meios digitais e telemáticos surgidos graças à revolução das novas tecnologias da informação e da comunicação”. (KUNSCH, 2003, p. 188)

As vantagens oferecidas pela comunicação dirigida são maiores em comparação com a comunicação de massa, lembrando que para dispor de mecanismos mais aptos, o setor de relações públicas inicialmente caracterizará a determinação dos grupos e identificação dos seus públicos. (FERREIRA in KUNSCH, 2004)

No contexto de comunicação massiva, Simões (1995) caracteriza como grupos heterogêneos que utilizam mensagens públicas, abertas e unilaterais, no qual o uso das novas tecnologias torna veloz a transmissão das informações.

Andrade (2001, p. 115) descreve os veículos de comunicação em massa como aqueles que “chegam a todos os cantos do globo terrestre, exercendo uma influência ampla em todas as camadas sociais”, que são eles: jornais, revistas, rádio, televisão, *outdoors*<sup>6</sup>, cinema, internet, e-mail, exposição (demonstração e promoção de produtos e serviços de uma organização) além de mídias alternativas como CD-Rom, DVD, BD (*Blu-ray Disc*) e cartões de memória.

Com relação à comunicação em massa, Kunsch (2003, p. 185) afirma que

as relações públicas, graças ao papel que lhes cabe de lidar com públicos multiplicadores e ao planejamento que essa função exige, têm muito a contribuir para a eficácia da comunicação integrada nas organizações, justamente por sua capacidade de se dirigir diretamente a vários segmentos de públicos, usando comunicação específica.

Se tratando então, de uma comunicação para públicos específicos conjuntamente com a utilização das novas tecnologias, Nassar (in KUNSCH, 2004) explica a necessidade da incorporação das novas ferramentas, a real velocidade tecnológica comunicacional e a importância das relações públicas no domínio do conhecimento deste meio de comunicação digital, ressaltando que

o posicionamento do comunicador é outro: o de usuário dessas tecnologias, sobretudo enquanto mídia. Ferramentas que, claramente, fazem parte do processo que envolve um emissor, um canal e um receptor. E no caso das novas tecnologias, elas fazem tudo isso de forma instantânea e interativa. (NASSAR in KUNSCH 2004, p. 126)

Para Saad (in KUNSCH, 2008, p. 173) a definição da comunicação digital é “o uso das tecnologias digitais de informação e comunicação, bem como de todas as ferramentas delas decorrentes, para facilitar e dinamizar a construção de qualquer processo de comunicação integrada nas organizações”, denominada pela autora como as Tic's<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Um outdoor é a designação de um meio publicitário exterior, sobretudo em placares modulares, disposto em locais de grande visibilidade, como à beira de rodovias ou nas empenas de edifícios nas cidades. Fonte Disponível em <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Outdoor>>. Acesso em 10 out. 2010.

<sup>7</sup> Tic's é a denominação utilizada pela autora Elizabeth Saad (2008, p. 169), como as tecnologias digitais de informação e comunicação, englobando tecnologias de conexão e transmissão de dados por meio de redes digitais e também os sistemas, as ferramentas, as plataformas e os ambientes possibilitados e disponibilizados por meio das redes digitais para a consecução dos processos de informação e comunicação da sociedade.

Segundo Lemos (2004, p. 68-69), “as novas tecnologias de informação devem ser consideradas em função da comunicação bidirecional entre grupos e indivíduos, escapando da difusão centralizada da informação massiva”. O autor (Ibidem) compreende como interatividade, personalização e descentralização da informação, na sistemática das novas Tic’s, denominadas como *media* pelo autor.

Terra (2008, p. 32) explica que a “comunicação bidirecional é a comunicação que permite a oportunidade de resposta e interação entre os emissores e receptores de uma mensagem”.

### **2.3.1 A Internet como ferramenta de comunicação**

Nesta subcategoria, contemplamos o presente estudo através de outros determinantes do discurso instrumental de comunicação e relações públicas e seu uso tecnológico e digital.

O surgimento da cibercultura<sup>8</sup> se dá a partir dos impactos socioculturais da microinformática, nos anos 1970, alinhando conhecimento da natureza para as formas de funcionamento sociais modernos. Desta maneira, a informática é vista por Lemos (2004, p. 101) “como uma forma de aliar o conhecimento da natureza às formas de funcionamento da sociedade moderna”, criando-se possibilidades de leitura do real, através do digital, tornando automática a informação. Para o autor (Ibidem, 2004) a cibercultura é oriunda da condição técnica, dos processos matemáticos e científicos do século XVII, no qual, através das tecnologias digitais, tenta-se não somente representar a natureza, mas traduzir-la.

Na década de 1990, a indústria da informática promoveu uma mudança de comportamento nas empresas de mídia, as quais ainda estavam habituadas ao veículo de comunicação jornal impresso. (SAAD, 2003)

Saad (2003, p. 44) descreve como a “mais impactante revolução da comunicação humana” a comercialização da internet, advinda da empresa World Wide Web (WWW), em outro estudo, apresenta o acréscimo do “ciberespaço como uma ambiência cotidiana, as suas ferramentas e interfaces” (in KUNSCH, 2008, p.

---

<sup>8</sup> Cibercultura é a ligação da palavra *ciber* (prefixo de qualquer elemento relacionando a computadores ou à internet) com a palavra cultura. J.B. Pinho (2003, p. 187).

170), reformulando os paradigmas dos processos e produtos da comunicação. A autora exemplifica

o novo paradigma da tecnologia da informação se caracteriza, primeiramente, por utilizar a informação como matéria-prima, ou seja, ao contrário das revoluções tecnológicas anteriores, em que a informação agia sobre a tecnologia, agora são as tecnologias que agem sobre a informação para transformar a economia e a sociedade. (SAAD, 2003, p. 44)

Analisando as interconexões da rede Web, para Lemos (2004, p. 71) “a dinâmica social atual do ciberespaço<sup>9</sup> nada mais é que esse desejo de conexão se realizando de forma planetária”. Para o pensador canadense McLuhan, Lemos descreve “como a imprensa transformou o mundo da cultura oral, da mesma forma como a eletricidade estaria modificando o que ele chama de *media* do individualismo e do racionalismo”. A concretização tecnológica coletiva com a sociedade contemporânea irá realizar a cibercultura profetizada por McLuhan, no pensamento de que “a homogeneidade e o individualismo da cultura no impresso cede, pouco a pouco, lugar à conectividade e a retribalização da sociedade”. (Ibidem, p. 71)

O pensador francês Jean Baudrillard (apud LEMOS, 2004, p. 72) possui uma visão pessimista, diferente a de McLuhan, definindo as tecnologias digitais de comunicação como uma “mera circulação de informações”, havendo apenas a simulação das reais interações. Neste sentido, o autor apresenta a visão de Virilio (1993) as novas tecnologias do tempo real (*online*) e instantâneo estabelecem uma institucionalização do esquecimento, com o imediatismo irreflexivo, regidas somente pelo reflexo das informações.

Para Virilio (1993, p. 105), estamos mergulhados em uma “poluição dromosférica” (*dromos*, “de corrida”), na qual a aceleração imposta pelo ritmo frenético do tempo real e dos novos meios de comunicação afetaria de tal modo nossa percepção do mundo, que implicaria uma perda total da noção da narrativa das coisas e da própria memória imediata.

Lemos (2004, p. 72) explica que:

a cibercultura será uma configuração sociotécnica onde haverá modelos tribais associados às tecnologias digitais, opondo-se ao individualismo da cultura do impresso, moderna e tecnocrática. Com a cibercultura, estamos diante de um processo de aceleração, realizando a abolição do espaço

---

<sup>9</sup> Ciberespaço é o conjunto de computadores, serviços e atividades que constituem a rede mundial internet; mundo virtual onde transitam as mais diferentes formas de informação e as pessoas (sociedade da informação) se relacionam virtualmente, por meios eletrônicos. J. B. Pinho (2003, p. 187)

homogêneo e delimitado por fronteiras geopolíticas e do tempo cronológico e linear, dois pilares da modernidade ocidental.

Outra observação de Lemos é a sua concordância com a afirmação de Lévy (1999, p. 111), que a cibercultura “é universal sem ser totalitária”, pois trata de fluxos de informação bidirecionais, imediatos e planetários, sem uma homogeneização dos sentidos, potencializando vozes e visões diferenciadas. Lemos (2004, p. 79) conclui que “vemos a passagem do modelo informal da comunicação para o modelo da comunicação de massa e deste para o atual modelo de redes de comunicação informatizadas”, o ciberespaço.

Lemos (2004, p. 102) prevê que a informática irá se separar da cibernética, sendo a informática “uma técnica de manipulação de informação, ou automação da informação, enquanto a cibernética pretende ser um modo de reflexão sob os usos das ferramentas de comunicação”. A microinformática acentuará “a democratização do acesso à informação”, “garantindo o direito à liberdade de expressão e privacidade”. (Ibidem, p. 105)

Já no que diz respeito ao surgimento da internet, Castells (2003) explica que o fenômeno surgiu através de organizações governamentais de defesa e centros de pesquisa de universidades, não sendo oriunda do mundo dos negócios, mas defende a influência das redes sobre a sociedade contemporânea. As “atividades econômicas, sociais, políticas, e culturais essenciais por todo o planeta estão sendo estruturadas pela Internet” e “ser excluído dessas redes é sofrer uma das formas mais danosas de exclusão em nossa economia e em nossa cultura”. (Ibidem, 2003, p. 8)

Castells (2003, p. 34) caracteriza a estrutura ideológica da cultura da Internet em “quatro camadas: a cultura tecnomeritocrática, a cultura *hacker*<sup>10</sup>, a cultura comunitária virtual e a cultura empresarial”. A cultura tecnomeritocrática funciona como a cultura *hacker*, com membros tecnologicamente competentes, incorporando comportamento nas redes voltadas aos projetos tecnológicos. A cultura comunitária virtual agrega o compartilhamento e interação social. A cultura empresarial localiza-se ao lado da cultura *hacker* e a cultura comunitária, difundindo suas práticas nos domínios sociais, visando ao lucro. A cultura *hacker*, segundo o autor, é decisiva na

---

<sup>10</sup> *Hackers* (singular hacker) são indivíduos que elaboram e modificam *software* e *hardware* de computadores, seja desenvolvendo funcionalidades novas, seja adaptando as antigas. Fonte: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Hacker>> Acesso em: 6 de set. 2010.

construção e distinção dos valores de liberdade comunitários, para a cultura empresarial e tecnológica. O autor acrescenta ainda que

a cultura da internet é uma cultura feita de uma crença tecnocrática no progresso dos seres humanos através da tecnologia, levando a cabo por comunidades de *hackers* que prosperam na criatividade tecnológica livre e aberta, incrustada em redes virtuais que pretendem reinventar a sociedade, materializada por empresários movidos a dinheiro nas engrenagens da nova economia. (CASTELLS, 2003, p. 53)

Diante do imediatismo na transmissão das informações, segundo Saad (2003, p. 45), fazem “com que o telejornal noturno e o jornal impresso do dia seguinte, por exemplo, tragam no mínimo um pequeno ‘atraso’ com relação aos seus conteúdos e ao grau de informação já absorvida por seus leitores”.

Para a autora (Ibidem, 2008), há a sistematização das possibilidades de relacionamento na comunicação digital, definidos a partir do grau de interatividade do usuário e sua imersão no conteúdo disponibilizado pela organização: “o posicionamento 1.0, refletindo uma comunicação digital mais informativa; e o posicionamento 2.0, refletindo uma estratégia mais participativa”. (SAAD in KUNSCH, 2008, p. 178)

Os instrumentos da internet 1.0, na descrição de Saad (in KUNSCH, 2008), são: websites (portais, hotspots, intranet, entre outros), jornais e revistas *online*, *e-mails* e *newsletters*. A forma de participação do usuário é de baixa intervenção, através de “fale conosco”, fóruns, bate-papos, *faq's* e enquetes. Já no cenário internet 2.0, o usuário é potencial propagador da informação aos outros, através de ferramentas de expressão/opinião como blogs, wikis, sms, sites de relacionamento (Facebook, Orkut, Twitter, MySpace), instrumentos de produção (Youtube, Flickr, Picasa, Podcasts, SlideShare) e de publicação/avaliação (Digg, Slashdot, Overmundo).

As redes sociais analisadas na internet são “os espaços utilizados para a expressão das redes sociais na internet”, caracterizados como “grupo de softwares sociais, que seriam softwares com aplicação direta para a comunicação mediada por computador” (RECUERO, 2009, p. 102). As redes sociais na internet podem ser constituídas de dois tipos, segundo Recuero (2009), como as redes emergentes e as de filiação ou redes de associação.

As redes sociais emergentes são compreendidas como a expressão dos atores sociais em suas interações, sendo elas constantemente construídas e

reconstruídas através de trocas interativas e mútuas, geradas por pequenos grupos, por exemplo *blog* e *fotolog*. (RECUERO, 2009)

Já nas redes de filiação ou redes associativas, são constituídas de dois tipos de pontos onde convergem vias de comunicação: entre os atores sociais e os grupos. Esse tipo de interação não parte dos laços sociais entre seus participantes, porém permite a interação estática e reativa entre as pessoas, como por exemplo, as listagens de amigos no Orkut e Facebook, ou os seguidores no Twitter. (RECUERO, 2009) Explicaremos a seguir cada uma dessas redes de relacionamento, no capítulo 4 deste estudo.

Terra (2008, p. 32) defende a utilização de uma comunicação bidirecional, direta e instantânea, explicando que a “comunicação bidirecional é a comunicação que permite a oportunidade de resposta e interação entre os emissores e receptores de uma mensagem”. Na comunicação direta, é dispensada a intermediação de outros meios de comunicação, ou filtros que selecionam o conteúdo. Já a instantaneidade é o uso de salas de bate papo, atendimento *online* comunicador instantâneo, com interação em tempo real. A autora destaca ainda (Ibidem, p. 33) “a importância do veículo e a liberdade de expressão gerada pelos *blogs*<sup>11</sup> e outros aplicativos ligados a Web 2.0 se pauta pela participação e colaboração dos usuários”.

Pensando em um ambiente comunicacional privado, dirigida para o público interno de uma organização, criou-se a intranet. Pinho (2003) nos mostra as seguintes vantagens no uso das intranets:

- a) maior segurança na transmissão de informações;
- b) maior largura de banda, velocidade;
- c) melhoria nas comunicações internas (compartilhamento de projetos);
- d) atualidade das informações;
- e) redução dos custos de distribuição;
- f) maior participação na gestão empresarial.

Pinho (2003, p. 28-30) destaca também aspectos que diferem a internet dos outros meios de comunicação, sendo eles: não-linearidade, fisiologia, instantaneidade, dirigibilidade, qualificação, custos de produção e de veiculação,

---

<sup>11</sup> Blog (termo ‘Web log’) é um site cuja estrutura permite a atualização rápida a partir de acréscimos de artigos, ou *posts*. Estes são, em geral, organizados de forma cronológica inversa, tendo como foco a temática proposta do blog, podendo ser escritos por um número variável de pessoas, de acordo com a política do blog. Fonte: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Blog>> Acesso em: 6 de set. 2010.



interatividade, pessoalidade, acessibilidade e o receptor ativo. O autor (ibidem) defende que as estratégias de relações públicas devem ir além da internet, utilizando de outras ferramentas como, por exemplo, as visitas, telefonemas, escritos, a fim de alcançar a todos os públicos.

Nassar (in KUNSCH, 2004, p. 125) compara os computadores com eletrodomésticos, porque “o acesso e a operação das tecnologias informatizadas já não são uma grande barreira, não são mais desculpa para se ficar escondido delas”. Para o autor (ibidem) as novas tecnologias podem agregar valor aos serviços prestados pelas organizações, centralizando o foco nos clientes.

No entanto, Castells (2003, p. 59) acrescenta a ótica de que “essas redes têm a flexibilidade e a adaptabilidade requeridas por uma economia global sujeita a incessante inovação tecnológica e estimulada por uma demanda em rápida modificação”. Nesta mesma premissa, Saad (2008) considera a comunicação digital integrada, como um processo dinâmico, continuamente em transição, afetando irreversivelmente o ambiente organizacional, tendo como “pano de fundo um cenário midiático em transição, com impactos significativos na economia, na sociedade e nos relacionamentos”. (SAAD in KUNSCH, 2008, p. 173)

#### 2.3.1.1 Web site institucional

Percebemos a necessidade da continuidade do estudo para a utilização de site institucional na rede Web. Este item mostra os benefícios para as empresas na utilização de páginas institucionais na internet.

Desta maneira, Saad (2003, p. 68) defende que

quanto mais profunda e clara essa compreensão do papel da internet para a empresa, mais será necessário explorar os recursos que a sua tecnologia oferece. E conseqüentemente, devido ao seu caráter de evolução contínua, mais a empresa informativa deverá se dedicar ao monitoramento do ambiente tecnológico e a investimentos em desenvolvimento ou absorção de novas tecnologias.

Assim, as relações públicas assumem propósitos e atividades perante os públicos, construindo e ampliando relacionamentos, e nisso “as empresas já perceberam que os consumidores, a exemplo de seus demais públicos, buscam

cada vez mais a internet para obter as informações que facilitem seu processo de tomada de decisão”. (PINHO, 2003, p. 133)

Diante desses novos tempos de inovações tecnológicas, os ciclos de vida das empresas e seus conteúdos são cada vez mais rápidos, exigindo agilidade das empresas e um papel inovador constante. Assim, é essencial possuir um planejamento financeiro e um grupo atualizado que sustentem tais mudanças, transmitindo suas funções e valores, tradições e a representação social, para se manter no mercado competitivo. (SAAD, 2003)

Segundo Pinho (2003, p. 92-93) as razões mais frequentes para a criação de um Web site são:

- a) oferecer informações detalhadas e atualizadas da empresa;
- b) gerar lista de clientes da empresa;
- c) criar o conhecimento dos produtos e serviços da empresa;
- d) aumentar os lucros da empresa pelas vendas dos produtos e serviços na rede;
- e) criar um novo canal de venda para os produtos e serviços da empresa;
- f) distribuir os produtos e serviços da empresa de modo mais rápido e mais flexível;
- g) aumentar o interesse do público para seus produtos e serviços e despertar a atenção dos formadores de opinião;
- h) posicionar a empresa de forma estratégica como organização de alta tecnologia e firmar uma imagem empresarial intimamente associada a tudo o que a Web representa;
- i) oferecer serviços ao consumidor;
- j) abrir um novo canal de comunicação interativo com o consumidor;
- k) reduzir custos de venda, distribuição e promoção;
- l) desenvolver conexões com empresas e pessoas que possam influenciar o sucesso de seus negócios;
- m) encontrar novos parceiros em todo o mundo.

Desta forma, as vantagens da internet para as estratégias de relações públicas destacam-se como o uso condicional

de mídia de massa e de ferramenta para a comunicação com a imprensa, a sua capacidade de localização do público-alvo, a presença em tempo integral a eliminação das barreiras geográficas e as facilidades que permite

para a busca da informação e da administração da comunicação em situações de crise. (PINHO, 2003, p. 33)

A internet é elemento reformador da prática empresarial, com suas relações entre seus públicos, processos e sistema, contudo, “os usos adequados da internet tornaram-se uma fonte decisiva de produtividade e competitividade para negócios de todo tipo.” (CASTELLS, 2003, p. 56)

Saad (2003, p. 81) ressalta ainda que além da infra-estrutura, transformação cultural e profissional da organização, a estratégia empresarial digital “requer procedimentos estruturados, encadeados e ao mesmo tempo criativos e inovadores, que deverão resultar no projeto mais adequado às condições dos ambientes interno e externo”, diante da “constante mutação comportamental, econômica e tecnológica”.

### 3 SUSTENTABILIDADE

O presente capítulo aborda a sustentabilidade e seus princípios para o desenvolvimento sustentável, através das dimensões dos aspectos sociais, ambientais, trazendo discussões sobre rotulagem ambiental e os aspectos econômicos.

Com a atividade de relações públicas, a responsabilidade social empresarial traz suas aplicabilidades, visões e conceituações para o relacionamento entre organizações e comunidades. Na última parte deste capítulo, apresentamos as mediações propostas pelo Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, utilizadas para a análise dos sites institucionais ao final deste estudo.

#### 3.1 HISTÓRICO DA SUSTENTABILIDADE E CONCEITUAÇÕES

As Nações Unidas criaram a ONU em 1945, devido à preocupação na identificação das questões relacionadas à segurança mundial, discutindo-se principalmente a paz, os direitos humanos e o desenvolvimento equitativo. Após a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente Humano em Estocolmo (julho de 1972), uma das principais preocupações da ONU foi com a segurança ecológica, o crescimento econômico em detrimento do meio ambiente. Segundo Gadotti (in BORN, 2002, p. 20) considera-se a Conferência de Estocolmo como “um divisor de águas do despertar da consciência ecológica”.

Com relação à consciência ambiental, defendida por Leff (2009, p. 16), surgiu nos anos 60, com a “Primavera Silenciosa de Rachel Carson”, expandindo-se após a Conferência de Estocolmo, da ONU, onde “foram assinados os limites da racionalidade econômica e os desafios da degradação ambiental ao projeto civilizatório da modernidade”.

Em 1980 o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) publicou um documento para reafirmar a visão crítica do modelo de desenvolvimento dos países industrializados, intitulado de *Uma estratégia mundial para a*

*conservação*. Alguns anos após, em 1987, a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD), conhecida também como “Comissão Brundtland”, recomendou a criação de uma declaração ou carta universal sobre a proteção ambiental e o desenvolvimento sustentável. Então, neste mesmo ano, publicou-se o Relatório Brundtland, com o título *Nosso Futuro Comum*, tendo o desenvolvimento sustentável como definição: “aquele que satisfaz as necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades”. (GADOTTI in BORN, 2002, p. 21)

O conceito de sustentabilidade foi legitimado em junho de 1992, na cidade do Rio de Janeiro, na Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (Cnumad/Unced), chamada de Cúpula da Terra, contando com a participação de 175 países e 102 chefes de Estado e de governo. Ficando conhecida anteriormente como Eco 92 ou somente a Rio 92. Segundo Gadotti (in BORN, 2002), neste período deu-se início a Agenda 21, criada pela Unced, sendo esta a base para a despoluição do planeta e proposta de um modelo de desenvolvimento sustentável. A Agenda 21 foi dividida em quatro seções: dimensões sociais e econômicas; conservação e gestão dos recursos para o desenvolvimento; fortalecimento do papel dos principais grupos sociais; meios de implementação sustentáveis.

Para Veiga (2010, p. 189) a Agenda 21 Brasileira é um “conceito que está em construção” e que sua implementação ainda é experimental, dependendo “de um processo social, no qual os autores deverão pactuar, aos poucos, os novos consensos de uma agenda possível, rumo ao futuro que se deseja sustentável”. O Ministério do Meio Ambiente Brasileiro<sup>12</sup> define a Agenda 21 como um instrumento de planejamento para a construção de sociedades sustentáveis, em diferentes bases geográficas, que concilia métodos de proteção ambiental, justiça social e eficiência econômica.

A Agenda 21 Local<sup>13</sup> é o processo de planejamento participativo de um determinado território que envolve a implantação, ali, de um Fórum de Agenda 21, composto por governo e sociedade civil, sendo este responsável pela construção de um plano local de desenvolvimento sustentável, que estrutura as prioridades locais por meio de projetos e ações de curto, médio e longo prazos. No fórum são também

---

<sup>12</sup> Disponível em <<http://www.mma.gov.br>> Acesso em: 20 de set. 2010.

<sup>13</sup> Ibid.

definidos os meios de implementação e as responsabilidades do governo e dos demais setores da sociedade local na implementação, acompanhamento e revisão desses projetos e ações.

No que se refere a experiência de análise da Agenda 21, como instrumento de planejamento participativo, Born (2002, p. 9) complementa que

[...]a Agenda 21 (local ou nacional) pode servir para sensibilizar a população e suas lideranças quanto aos desafios da construção de sociedades plurais, justas e ambientalmente sadias, contribuindo para fortalecer as responsabilidades individual e corporativa, sinais de cidadania planetária, assentadas na base das diversidades biológica, étnica, racial, religiosa, etc.

Segundo o autor (Ibidem, 2002), faz parte do instrumento da Agenda 21 a adesão de valores e de ética à prática social sustentável, a Carta da Terra e a Declaração do Rio de Janeiro sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (com seus 27 princípios).

A Carta da Terra é baseada em princípios e valores que norteiam pessoas e Estados, referenciando o desenvolvimento sustentável. Gadotti (in BORN, 2002, p. 26) defende que “a Carta Terra servirá como um código ético planetário” e, com a aprovação das Nações Unidas, “será o equivalente à Declaração Universal dos Direitos do Homem no que concerne à sustentabilidade, à equidade e à justiça”.

Neste sentido, também foi criada a Carta Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável, com 16 princípios referentes à gestão do ambiente. Divulgada em 1991, na Segunda Conferência Mundial da Indústria sobre a Gestão do Ambiente (WICEM II), considera que as organizações tenham como força propulsora do desenvolvimento econômico sustentável, além de capacidade de gestão e tecnologia. Segundo Tachizawa e Andrade (2008, p. 61), a Carta expõe que “as organizações necessitam partilhar do entendimento de que deve existir um objetivo comum, e não um conflito, entre desenvolvimento econômico e proteção ambiental, tanto para o momento presente como para as gerações futuras”.

Outra iniciativa realizada pela ONU foi o Pacto Global (em inglês, *Global Compact*), durante o Fórum Econômico Mundial, em Davos, em 1999, tendo como objetivo principal a mobilização da comunidade empresarial internacional na promoção de valores fundamentais nas áreas de direitos humanos, trabalho e meio ambiente. Os princípios do Pacto Global são: 1) Respeitar e proteger os direitos humanos; 2) Impedir violações de direitos humanos; 3) Apoiar a liberdade de

associação no trabalho; 4) Abolir o trabalho forçado; 5) Abolir o trabalho infantil; 6) Eliminar a discriminação no ambiente de trabalho; 6) Eliminar a discriminação no ambiente de trabalho; 7) Apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais; 8) Promover a responsabilidade ambiental; 9) Encorajar tecnologias que não agredem o meio ambiente; 10) Combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina. (CRUVINEL, 2008)

O engajamento das empresas brasileiras ao Pacto Global foi conduzido pelo Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, no ano de 2000, com inicialmente 206 empresas signatárias do copromisso, colocando o Brasil no topo com o maior número de empresas pactuadas. Em 2003, foi criado o Comitê Brasileiro do Pacto Global (CBPG)<sup>14</sup> com instituições representativas do setor privado, sociedade civil organizada, academia e organizações das Nações Unidas.

O conceito de sustentabilidade ecológica, segundo Leff (2009, p. 15), originou “do reconhecimento da função de suporte da natureza, condição e potencial para o processo de produção”, sendo assim “um critério normativo para a reconstrução da ordem econômica, como uma condição para a sobrevivência humana e o suporte para chegar a um desenvolvimento duradouro”.

Diante dos problemas ambientais observados, notado por Veiga (2010, p. 188), o desenvolvimento sustentável legitimou-se da negação de “incompatibilidade entre o crescimento econômico contínuo e a conservação do meio ambiente”, assim afirmando no crescimento e desenvolvimento social sem destruição.

Já a sustentabilidade empresarial, segundo o Instituto Ethos<sup>15</sup>, consiste em “assegurar o sucesso do negócio a longo prazo e ao mesmo tempo contribuir para o desenvolvimento econômico e social da comunidade, um meio ambiente saudável e uma sociedade estável”. O conceito de sustentabilidade empresarial pressupõe, então, que a empresa cresça, seja rentável e gere resultados econômicos, mas também contribua para o desenvolvimento da sociedade e para a preservação do planeta.

Quanto às dimensões ecológicas e ambientais, Veiga (2010, p. 171-172) compreende os objetivos de sustentabilidade na formação de um tripé, sendo eles: “1) preservação do potencial da natureza para a produção de recursos renováveis; 2) limitação do uso de recursos não renováveis; 3) respeito e realce para a capacidade

---

<sup>14</sup> Fonte Disponível em <<http://www.pactoglobal.org.br>>. Acesso em 10 de out. de 2010.

<sup>15</sup> Fonte Disponível em Instituto Ethos <<http://www.ethos.org.br>> Acesso em 18 de set. 2010.

de autodepuração dos ecossistemas naturais”. O autor acrescenta ainda que a “sustentabilidade ambiental é baseada no duplo imperativo ético de solidariedade sincrônica com a geração atual e de solidariedade diacrônica com as gerações futuras”, em longo prazo as soluções são “triplamente vencedoras” quando aplicadas nos termos “sociais, econômicos e ecológicos” conjuntamente. Nos itens a seguir, apresentamos o posicionamento de alguns estudiosos sobre o assunto.

### 3.2 ASPECTOS ECONÔMICOS

A base física das atividades humanas tem o meio ambiente como provedor fundamental de seus recursos, fornecendo insumos naturais, como florestas, fauna, solos férteis, ar, água, entre outros, necessários para a produção econômica. Mas, além de proporcionar desenvolvimento, vida e lazer, o meio ambiente serve para o despejo dos resíduos causados pelas atividades humanas.

Originada com a industrialização, a economia mecânica degradou a natureza e a vida do campo da produção, corroendo as condições sustentáveis do desenvolvimento ecológico.

Para o desenvolvimento humano em uma gestão ambiental, com parte de seu fundamento em princípios econômicos, defende Born (2009, p. 55), devemos observar que

nada é gratuito e, portanto, alguém paga sempre aquilo que é consumido por ele mesmo ou por outro. Como manter o ‘estoque de natureza’ não é barato – além de ser necessário -, algo deve ser arrecadado e colocado nas instituições ou organizações adequadas para garantir a integridade e o equilíbrio ambiental.

Leff (2009, p. 44) sugere a reordenação da economia no conjunto da ecologia, com a utilização de padrões e normas a serem seguidos pelo sistema econômico, lançando assim “um olhar crítico sobre a degradação ecológica e energética resultante dos processos de produção e consumo, tentando sujeitar o intercâmbio econômico às condições do metabolismo geral da natureza”. O autor critica ainda que

a proteção do meio ambiente é considerada como um custo e condição do processo econômico, cuja “sustentabilidade” gravita em torno dos princípios



de sua racionalidade mecanicista e sua valorização a curto prazo. A ecologia questiona a economia sem refundar as bases da produção nos potenciais da natureza e da diversidade cultural. (LEFF, 2009, p. 44)

Abordando o tema ambiental, as correntes da economia estão separadas em duas partes, segundo Merico (1996, p. 16): a primeira é a economia ecológica que introduz o reconhecimento das externalidades ambientais nos processos produtivos com a necessidade de internalização econômica destes efeitos “englobando a problemática do uso dos recursos naturais e as externalidades do processo produtivo com ênfase na sustentabilidade ambiental e na capacidade dos ecossistemas”. A segunda é a economia neoclássica com ênfase voltada à questão da poluição entendida como uma externalidade do processo de produção e consumo, sendo uma falha dos mecanismos de mercado, podendo ser tratada através de diversos métodos de internalização dos custos ambientais incorporados aos preços dos produtos. (MÉRICO, 1996)

A utilização de tecnologias limpas, projetos de desenvolvimento sustentáveis, reaproveitamento de resíduos industriais e a reciclagem de materiais transformaram-se, nos últimos anos, o principal foco de negócios de grandes empresas, atraindo novos olhares de investidores à área. Portanto

as organizações no novo contexto necessitam partilhar do entendimento de que deve existir um objetivo comum, e não um conflito, entre desenvolvimento econômico e proteção ambiental, tanto para o momento presente como para as gerações futuras. (TACHIZAWA; ANDRADE, 2008, p. 16)

Para melhor compreensão da questão de valor econômico relacionando ao meio natural é necessário distinguir o valor de uso do valor intrínseco. O valor de uso deriva do uso que se faz do meio ambiente, como extração de recursos minerais, ou para amenidades ambientais como belas paisagens. Já o valor intrínseco compreende os valores de um bem, sem que haja interesse de uso pelo homem. (MÉRICO, 1996)

Sobre uma reconstrução econômica, Leff (2009, p. 51) sugere

[...] uma nova teoria de produção que internalize as condições ecológicas e sociais do desenvolvimento sustentável; que leve em conta os complexos processos ambientais gerados pelo potencial ecotecnológico de diferentes regiões, mediado pelos valores culturais e pelos interesses sociais das populações: os sistemas simbólicos, os estilos étnicos e as práticas produtivas, através dos quais são valorizados os recursos potenciais da natureza; as regras sociais estabelecidas pelos direitos de acesso apropriação, e pelas formas de exploração dos recursos naturais; os

padrões tecnológicos que permitem a regeneração ecológica e a reciclagem do lixo.

É percebida a degradação ambiental e seus problemas, como o aquecimento global, devido a emissão dos gases de efeito estufa, mudando as condições climáticas, o uso do solo para o plantio, derrubadas para o uso de madeira e queimadas incontroláveis, além de limitações ao uso de bioenergias como coletores e transformadores da energia solar e interesses políticos. Através de um paradigma ecoproductivo, pode-se igualar a ecologia e o processo econômico, “equilibrando a produção negentrópica de recursos biológicos com a degradação entrópica dos processos tecnológicos”, permitindo a diminuição das diferenças sociais e aumento na qualidade de vida, com uma produção descentralizada, harmonizando as condições ecológicas e culturais regionais. (LEFF, 2009, p. 55)

### 3.3 ASPECTOS AMBIENTAIS

Na forma diferente dos indicadores econômicos e financeiros, medidos em moeda, os indicadores socioambientais da produção atuam simultaneamente sobre vários aspectos do meio físico e social, envolvendo uma complexa variedade de impactos e mensurações, no que aponta a publicação do Instituto Ethos, Gonçalves (2005, p. 08):

[...] trata-se de lidar com “toneladas” de resíduos gerados, “litros” de água consumidos, “quilowatts” de energia gastos e “hectares” de floresta derrubadas, além de valores intangíveis como identidade cultural e patrimônio histórico, cujas múltiplas interações com a sociedade e o ambiente não são fáceis de analisar e muito menos de prever e planejar.

É gerada uma sociedade de consumo, nos quais as práticas de utilização da natureza e devastação ambiental são incalculáveis e praticamente irreversíveis. Desta forma “os atuais padrões de consumo são insustentáveis, injustos socialmente e depredadores do meio ambiente. É urgente o estabelecimento de um novo paradigma de desenvolvimento”. (LAZZARI; GUNN in BORN, 2002, p. 69)

Para Leff (2009, p. 321), a questão da qualidade de vida e racionalidade ambiental

[...] irrompe no momento em que a massificação do consumo converge com a deterioração do ambiente, a degradação do valor de uso das mercadorias, o empobrecimento crítico das maiorias e as limitações do Estado para prover os serviços básicos a uma crescente população marginalizada dos circuitos da produção e do consumo.

Assim, utiliza-se do solo e dos recursos naturais indiscriminadamente, objetivando bens de consumo e maximização da economia, “destruindo as condições de sustentabilidade ecológica e as identidades culturais” (LEFF, 2009, p. 321). Com relação ao consumismo social da vida contemporânea, faz-se refletir a analogia:

se tivermos a réplica do padrão de consumo dos países ricos, de consumismo exarcebado e enorme nível de desperdício para as populações da América Latina, Ásia e África, calcula-se que precisaríamos dispor de mais dois planetas Terra para atender a essa demanda. Assim como não existem recursos naturais suficientes para oferecer o mesmo padrão de consumo de um americano médio para toda a população mundial, o planeta Terra também não é capaz de absorver toda a poluição e degradação que seria gerada por esse aumento de produção e consumo dos padrões atuais. (LAZZARI; GUNN in BORN, 2002, p. 67)

No novo contexto do mundo globalizado, as organizações necessitam do compartilhamento da compreensão referente à existência de um objetivo comum, e não um conflito, entre a responsabilidade socioambiental e o desenvolvimento econômico, tanto para o momento atual quanto para as futuras gerações. Há um grande desafio nas próximas décadas, para fazer o mercado proteger e aprimorar a qualidade ambiental e harmonizá-la com os instrumentos econômicos e a mudança de valores na cultura empresarial. (TACHIZAWA; ANDRADE, 2008)

Diante do cenário atual, da complexidade ambiental emergente e degradação dos potenciais finitos da natureza,

a crise ambiental veio acompanhada pela emergência da complexidade frente à instrumentabilidade do conhecimento e pelo fracionamento do real. A degradação ecológica introjeta a flecha do tempo como um caminho inexorável para a morte entrópica do planeta, desvelando o caráter antinatural da racionalidade econômica; revela as estratégias fatais desse espetáculo sem limites que manifesta seu caráter autodestrutivo e incontrolável por sua inelutável inércia para a catástrofe. Mas também anuncia a possibilidade de construir outra racionalidade social, fundada na auto-organização da matéria, na produtividade da natureza e na criatividade dos povos. (LEFF, 2009, p. 406-407)

Para Macêdo (2008, p.103-104), a consciência ecológica brasileira e sua interiorização organizacional “é fruto de influências externas, de legislação ambiental e das pressões exercidas pela sociedade”. Essa influência também reflete na estratégia das organizações, “é caracterizada pelas exigências da legislação

ambiental, que estabelece normas de atuação e que resulta em ações para equacionar os problemas ambientais”.

No que se refere à matriz energética, segundo o Greenpeace<sup>16</sup> atualmente no Brasil é 80% limpa, baseada sobretudo na geração hidrelétrica. Mas ele era bem maior há cerca de uma década, 92%. Nos últimos anos, a participação de térmicas a óleo tem sujado a matriz e a imagem do país, e encarecido a energia para os brasileiros. Entre 1994 e 2007, a emissão de gás carbônico na geração de energia elétrica cresceu 30% acima da oferta de luz, segundo apontam os dados do Ministério de Meio Ambiente.

O Greenpeace defende a crença na possibilidade de sonharmos com uma matriz energética 100% limpa no fim desse século. Possuem estudos que comprovam que até 2050, é absolutamente factível construir uma matriz energética 92% renovável, com uma gama maior de fontes como eólica, biomassa, solares e pequenas centrais hidroelétricas. Isso, dadas às perspectivas mais otimistas de crescimento do país, com três vezes mais consumo e geração de energia, reduções de emissões de gases de efeito estufa e economia de bilhões de Reais.

Abordando a questão hidrográfica, de acordo com o Planeta Vivo Relatório 2010<sup>17</sup> do WWF-Brasil<sup>18</sup> aponta que menos de 1% de toda a água doce da Terra está acessível aos seres humanos. Há uma mudança no percurso dos rios, com a criação de barragens, poluição desenfreada nas águas através de dejetos sem tratamento, afetando ecossistemas e sustentação humana.

Enquanto isso, no que se refere à expansão insustentável da exploração madeireira, Gonçalves (2005, p. 30) defende que

o fato indubitável é que, quanto mais for protelada a solução da crise do abastecimento sustentável de madeira, mais duradoura será a exploração predatória das florestas nativas. Não por acaso, nas florestas nativas da Amazônia, na Região Norte, sob paradigmas culturais diferentes dos das regiões Sul e Sudeste, a insustentabilidade é a norma. Contam-se nos dedos os progressos da gestão ambiental.

---

<sup>16</sup> O Greenpeace é uma organização global e independente que atua para defender o ambiente e promover a paz, inspirando as pessoas a mudarem atitudes e comportamentos. Fonte Disponível em <<http://www.greenpeace.org.br>>. Acesso em: 10 de out. 2010.

<sup>17</sup> Fonte Disponível em: <[http://assets.wwfbr.panda.org/downloads/08out10\\_planetavivo\\_relatorio2010\\_completo\\_n9.pdf](http://assets.wwfbr.panda.org/downloads/08out10_planetavivo_relatorio2010_completo_n9.pdf)>. Acesso em: 10 out. 2010.

<sup>18</sup> O WWF-Brasil é uma organização não-governamental brasileira, com atuação internacional, dedicada à conservação da natureza com os objetivos de harmonizar a atividade humana com a conservação da biodiversidade e promover o uso racional dos recursos naturais em benefício dos cidadãos de hoje e das futuras gerações. Disponível em <<http://www.wwf.org.br>>. Acesso em: 10 out. 2010.

O desmatamento florestal e, principalmente da Amazônia se dá pela expansão pecuária, queimadas, plantações de soja, multiplicação inadequada de assentamentos de reforma agrária, comércio madeireiro e carvão vegetal para usinas industriais, encontrando uma exploração altamente rentável economicamente e grandiosamente nociva para a população futura. (GONÇALVES, 2005)

Nesta premissa, conclui Tachizawa e Andrade (2008, p. 239) que “a gestão socioambiental não questiona a ideologia do crescimento econômico, que é a principal força motriz das atuais políticas econômicas e, tragicamente, da destruição do ambiente global”. A gestão socioambiental engloba a análise de que o desenvolvimento econômico ilimitado em um planeta finito poderá levar a um desastre. Assim, sendo necessária a consciência coletiva e um novo posicionamento frente as demandas ambientais, restringindo “ao conceito de crescimento, introduzindo-se a sustentabilidade econômica como critério fundamental de todas as atividades de negócios” (TACHIZAWA; ANDRADE, 2008, p. 239).

### **3.3.1 Rotulagem ambiental**

Este item contará um pouco a respeito da rotulagem ambiental e suas aplicabilidades no meio comercial.

A rotulagem ambiental são declarações dos rótulos de produtos, que indicam atributos ambientais, tornando-se uma das “ferramentas mais benéficas para a mudança dos hábitos dos seres humanos e uma das armas mais perigosas para enganar o consumidor sobre o real impacto do produto que ele está prestes a usar”, considera Wells (in VILELA; DEMAJOROVIC, 2006, p. 338).

Segundo Wells (Ibidem, 2006), o selo verde foi originado da Alemanha, por iniciativa governamental, em 1977, seguindo a Primeira Conferência Mundial da ONU sobre o Meio Ambiente, em Estocolmo, em 1972. Foi nomeada como Anjo Azul e virou o símbolo do selo do Programa das Nações Unidas (Pnuma).

No Brasil, a iniciativa surtiu na década de 1990, pela ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas) juntamente com o Instituto Brasileiro de Proteção Ambiental. O objetivo inicial foi de criar um esquema de certificação ambiental voluntária, com aplicação em uma categoria pré-selecionada de produtos. As

diretrizes básicas do programa no Brasil, segundo os autores Tachizawa e Andrade (2008), são: ser desenvolvido adequadamente à realidade brasileira, visando o desempenho como instrumento educacional voltado ao meio ambiente no mercado interno; e ter compatibilidade com modelos internacionais, transformando-se em instrumento de apoio aos exportadores nacionais.

O contexto econômico atual caracteriza-se com uma rigidez no comportamento dos consumidores “voltada à expectativa de interagir com organizações que sejam éticas, que tenham boa imagem institucional no mercado e que atuem de forma socioambientalmente responsável”, e ainda essas relações com as empresas estão “delineando os contornos de uma nova ordem econômica”. (TACHIZAWA; ANDRADE, 2008, p. 2)

Além disso, “o consumidor do futuro, inclusive no Brasil, passará a privilegiar não apenas preço e qualidade dos produtos, mas, principalmente, o comportamento social das empresas fabricantes desses produtos” (TACHIZAWA; ANDRADE, 2008, p. 5). Nesta mesma ótica, Cruvinel (2008, p. 51) aponta que a empresa cada vez mais passa a ter o seu valor “atrelado a seu posicionamento socioambiental, tornando-se variável importante para os negócios a questão do risco socioambiental e de imagem associado”.

Relacionando ao impacto no valor econômico, um movimento de consumo responsável está por vir através de uma sociedade mais consciente. Assim, os consumidores estão mais “atentos aos impactos e benefícios das empresas, dos produtos e dos serviços na sociedade, as empresas passam cada vez mais incluir a estas questões em suas estratégias de negócios, assim como os investidores”, atrelando o valor empresarial ao seu posicionamento socioambiental e, conseqüentemente, sua imagem perante os públicos. (CRUVINEL, 2008, p. 51)

Nesta tendência, surgiram programas de rotulagem ambiental, criados a partir da análise do ciclo de vida dos produtos e com conferência de instituições independentes, governamentais ou não-governamentais, sendo eles adotados por diversos países. Segundo Wells (in VILELA; DEMAJOROVIC, 2006), existem diversos tipos de rotulagem ambiental e selos verdes, sendo os mais conhecidos são os de dizer reciclável (que não são selos de certificação, mas um mero informativo), de alimentos orgânicos e para a certificação de madeira, contendo também explicativos do impacto do produto na cadeia produtiva.

Wells (in VILELA; DEMAJOROVIC, 2006) adverte que é importante compreender, esquecendo a confusão ocorrida por leigos, que a norma ISO 14001 não é um selo verde, mas sim um documento regulador do sistema de gestão ambiental (SGA). Portanto, o selo verde refere-se ao produto. A norma ISO 14001<sup>19</sup> é uma ferramenta criada para auxiliar empresas a identificar, priorizar e gerenciar seus riscos ambientais como parte de suas práticas usuais, fazendo com que a empresa dê uma maior atenção às questões mais relevantes de seu negócio. A norma exige que as empresas se comprometam com a prevenção da poluição e com melhorias contínuas, como parte do ciclo normal de gestão empresarial, assim implementando, mantendo e melhorando o sistema de gestão ambiental para assegurar conformidade com a política ambiental e demonstrar tal conformidade aos públicos.

Podemos observar rotulagens existentes no Brasil, como o selo Cerflor<sup>20</sup> de certificação florestal, desenvolvido com o apoio da ABNT e o governo; o selo Procel<sup>21</sup>, criado pela Eletrobrás para produtos que são bons no seu consumo de energia; e Rótulo Ecológico ABNT<sup>22</sup> - Qualidade Ambiental, que é uma metodologia voluntária de certificação e rotulagem de desempenho ambiental de produtos ou serviços que vem sendo praticada nacional e internacionalmente.

Wells (in VILELA; DEMAJOROVIC, 2006, p. 340) explica que “um selo verde é uma marca emitida por uma entidade que atesta que o produto é ambientalmente superior aos outros produtos na mesma categoria”.

Em campanha pela rotulagem, o Greenpeace<sup>23</sup> foi para os supermercados em protestos realizados na Semana do Consumidor, em março de 2008. Munidos de adesivos com o símbolo de transgênicos, um "T" amarelo, ativistas rotularam nas prateleiras os óleos comprovadamente transgênicos. Em desrespeito ao consumidor, somente dois anos depois da denúncia, e apesar da abertura de inquérito do Ministério Público Federal resultar em mais um decreto de obrigatoriedade da rotulagem, as prateleiras ainda traziam óleos Soya e Liza sem a informação correta

---

<sup>19</sup> ISO é uma certificação criada por *International Organization for Standardization* (ISO) – traduzida como Organização Internacional para Padronização. Disponível em <<http://www.abntonline.com.br/rotulo/>> Acesso em: 10 de out. 2010

<sup>20</sup> Fonte: Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (Inmetro). Disponível em <<http://www.inmetro.gov.br/qualidade/cerflor.asp>> Acesso em: 10 de out. 2010.

<sup>21</sup> Fonte: Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica (Procel). Disponível em <<http://www.eletrabras.com/procel/>> Acesso em: 10 de out. 2010.

<sup>22</sup> Fonte: Disponível em <<http://www.abntonline.com.br/rotulo/>> Acesso em: 10 de out. 2010.

<sup>23</sup> Fonte Disponível em <<http://www.greenpeace.org.br/>>. Acesso em: 10 de out. 2010.

na embalagem. No mesmo período do manifesto, Bunge e Cargill passaram a seguir a lei, e os primeiros óleos rotulados começaram a chegar aos supermercados brasileiros.

Segundo a ABNT<sup>24</sup>, em contraste com outros símbolos “verdes” ou declarações feitas por fabricantes ou fornecedores de serviços, um rótulo ambiental é concedido por uma entidade de terceira parte, de forma imparcial, para determinados produtos ou serviços que são avaliados com base em critérios múltiplos previamente definidos. O Programa de Rotulagem Ambiental da ABNT possui o intuito de apoiar um esforço contínuo para melhorar e/ou manter a qualidade ambiental através da redução do consumo de energia e de materiais, bem como da minimização dos impactos de poluição gerados pela produção, utilização e disposição de produtos e serviços. Trazendo assim, as seguintes vantagens às organizações:

- a) o mercado consumidor está cada vez mais preocupado em adquirir produtos produzidos de forma ecologicamente correta;
- b) o rótulo ecológico ABNT é uma garantia de que o produto/serviço da empresa tem menor impacto ambiental do que seu similar que não tem o rótulo;
- c) garante ao mercado que a sua empresa está preocupada com as próximas gerações;
- d) preservação do meio ambiente;
- e) redução de desperdícios (reciclagem);
- f) aumento da receita (venda de refugos para reciclagem);
- g) visibilidade da empresa no mercado;
- h) diferenciação no mercado;
- i) aumento das possibilidades de exportação.

Desta maneira, Tachizawa e Andrade (2008, p. 13), defendem o programa de rotulagem ambiental, como agregador de benefícios às empresas, na forma de:

- j) aumento da competitividade das exportações;
- k) atendimento do consumidor verde;
- l) atendimento da pressão de organizações ambientalistas;
- m) conformidade com a política social da empresa;

---

<sup>24</sup> Fonte: Disponível em <<http://www.abntonline.com.br/rotulo/>>. Acesso em: 10 de out. 2010.



- n) melhoria da imagem perante a sociedade;
- o) atendimento de exigência licenciamento/regulamentação;
- p) aumento da lealdade e preferência do seu cliente;
- q) ajuda no acesso a novos mercados e na construção de uma marca mais forte;
- r) sustentação de sua estratégia de comunicação, reforçando os valores da organização;
- s) reforço da motivação e o comprometimento dos colaboradores, com melhoria na qualidade de seus produtos e processos;
- t) melhoria da gestão de sua cadeia produtiva;
- u) redução dos custos dos processos industriais.

Para Tachizawa e Andrade (2008, p. 1), a responsabilidade socioambiental é vista como “a resposta natural das empresas ao novo cliente, o ‘consumidor verde’ e ecologicamente correto”. A “empresa verde” virou sinônimo de bons negócios e, futuramente, o empreendedorismo duradouro e lucrativo se valerá da sustentabilidade como principal desafio e oportunidade de sobrevivência na competição mercadológica. (Ibidem, 2008)

Já para Wells (in VILELA; DEMAJOROVIC, 2006, p. 360-361), há um grande potencial na rotulagem ambiental, “tanto para o bem quanto para o mal, pois influenciará uma geração inteira de pessoas sobre conceitos novos”, levando à reflexão sobre a origem dos produtos. Através de normas como ISO e ABNT, haverá um embasamento técnico para auxiliar na definição, para não ser apenas um *marketing* ambiental enganoso. O autor conclui que “assim como leis e polícia, as normas só funcionarão bem se houver uma fiscalização boa de toda a sociedade, seja no Brasil, seja em outro país”

### 3.4 ASPECTOS SOCIAIS

A responsabilidade social converge com estratégias sustentáveis de longo prazo e a constante preocupação dos efeitos das atividades empresariais, desenvolvidas no contexto da comunidade onde as empresas estão inseridas.

Excluindo-se as atividades de caridade ou filantrópicas, que é tradicionalmente praticada por organizações privadas. (TACHIZAWA; ANDRADE, 2008)

A responsabilidade social empresarial, segundo Cruvinel (2008, p. 37), “é uma prática social que está sendo incorporada ao dia-a-dia das organizações e da sociedade, um fenômeno que, impulsionado pelas críticas à conduta empresarial, desloca o capitalismo”. Já na visão de Tachizawa (2004), a responsabilidade social faz relação com o conceito de governança corporativa e também da gestão empresarial, englobando questões ambientais e sociais com maior importância. Assim, o conceito de responsabilidade social corporativa deve enfatizar os impactos das atividades empresariais para os seus públicos, convergindo com as estratégias de sustentabilidade a longo prazo.

Para o Instituto Ethos (2010, p. 11), a Responsabilidade Social Empresarial é caracterizada como

a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

Desta maneira, Kunsch (2003, p. 130) mostra que para desenvolver uma sociedade mais justa, as organizações “são convidadas a exercer novos papéis na construção da cidadania, sendo muito grande o número de programas ligados a projetos sociais e parcerias como o terceiro setor”. Segundo a autora, o compromisso social compreende:

- a) Sentimento de responsabilidade;
- b) Participação proativa;
- c) Ações integradas;
- d) Incorporadora na cultura da empresa, a ação envolve todos os colaboradores;
- e) Resultados preestabelecidos;
- f) Transparência na atuação e busca por multiplicar iniciativas;
- g) Complementa-se a ação do Estado, numa relação de parceria e controle.

Leff (2009) conceitua a qualidade de vida da sociedade como a promoção dos direitos dos trabalhadores e da cidadania, abrangendo as saúde no trabalho, no

processo reprodutivo e saudável a todos, relacionando as suas necessidades com seus valores subjetivos e culturais.

Para Ferrari (in GRUNIG, 2009, p. 134), somente o lucro não é suficiente. O importante é que as organizações, no cumprimento de suas funções, façam incluir no plano estratégico “as contribuições que elas podem dar para a sobrevivência do sistema social, contemplando questões como desenvolvimento sustentado, responsabilidade social, direito do consumidor e exercício pleno da cidadania”. E Kunsch (2003, p. 137) segue esta linha de compreensão, na qual “só fabricar produtos e comercializar serviços não é suficiente”, é necessário que haja o emprego de ações sociais reais para a minimização dos problemas sociais. Assim as organizações possuem “o dever de restituir à sociedade tudo aquilo de que usufruem, já que os recursos por elas utilizados são provenientes da sociedade” (KUNSCH, 2003, p. 137).

Para Fortes (2003, p. 156-157), a prática da responsabilidade social empresarial

deve ter como foco a comunidade, e atuará nas áreas de educação, saúde, assistência social e ecologia, fazendo uso de instrumentos como doações, programas de voluntariado, parcerias, programas e projetos sociais. Evidentemente, não deve praticar propaganda enganosa, vendas casadas e outras práticas desonestas.

A Responsabilidade Social Empresarial toma pauta entre as empresas e clientes, porém o Instituto Ethos (2010, p. 14) alerta:

[...] o que as empresas têm chamado de gestão sustentável não passa de responsabilidade pela administração dos impactos sociais, ambientais e econômicos de sua operação. Em razão do impacto que a empresa produz sobre a vida em sociedade, a RSE deve portar valores que reconheçam os direitos, assim como o equilíbrio na sociedade e na convivência humana. Portanto, ética, transparência e solidariedade compõem o escopo da responsabilidade social. Uma organização – de qualquer um dos setores – é essencialmente responsável pelo compartilhamento dos destinos da sociedade e da comunidade, e do esforço pelo desenvolvimento, porque ninguém se desenvolve sozinho.

O indivíduo é visto como agente transformador, provocador e estimulador no cenário da responsabilidade social e, a inserção deste afeta na mudança do pensar das pessoas, na construção de relacionamentos duradouros e novos paradigmas organizacionais. Ao sugerir uma inserção de cultura de responsabilidade social, projeta-se a mudança de pensamento geral do indivíduo, ao grupo em que ele está inserido e a sociedade como um todo, levando esse pensamento para as

organizações e promovendo a responsabilidade social empresarial. (INSTITUTO ETHOS, 2010)

### 3.5 MEDIAÇÕES PROPOSTAS PELOS INDICADORES DO INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL

O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social<sup>25</sup> é uma organização sem fins lucrativos, fundada em 1998, tendo como associados algumas centenas de empresas em operação no Brasil, de diferentes portes e setores de atuação. A entidade tem como missão mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerirem seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade mais próspera e justa. O Instituto Ethos dissemina a prática da responsabilidade social por intermédio de atividades de intercâmbio de experiências, publicações, programas e eventos voltados para seus associados e para a comunidade de negócios em geral.

Os *Indicadores Ethos*<sup>26</sup> são desenvolvidos e revisados desde o ano 2000, fazendo parte do esforço do Instituto Ethos na disseminação da responsabilidade social empresarial e desenvolvimento sustentável. Servem, ao mesmo tempo, de instrumento de avaliação para as empresas e como ferramenta de aprendizado e de avaliação de gestão, reforçando a tomada de consciência dos empresários e da sociedade brasileira sobre o tema.

Cada tema é dividido em um conjunto de indicadores cuja finalidade é explorar, em diferentes perspectivas, como a empresa deve melhorar seu desempenho naquele aspecto. São estes divididos em sete temas: *valores, transparência e governança; público interno; meio ambiente; fornecedores; consumidores e clientes; comunidade; governo e sociedade*. Eles serão instrumentos utilizados como mediadores para o *benchmarking* realizado no último capítulo deste estudo. A seguir, detalharemos cada um dos temas.

---

<sup>25</sup> Fonte: Site do Instituto Ethos <<http://www.ethos.org.br>> Acesso em 18 de set. 2010.

<sup>26</sup> Ibid.

### 3.5.1 Valores, transparência e governança

Valores e princípios éticos formam a base da cultura de uma empresa, orientando sua conduta e fundamentando sua missão social. A noção de responsabilidade social empresarial decorre da compreensão de que a ação das empresas deve, necessariamente, buscar trazer benefícios para a sociedade, propiciar a realização profissional dos empregados, promover benefícios para os parceiros e para o meio ambiente e trazer retorno para os investidores. A adoção de uma postura clara e transparente no que diz respeito aos objetivos e compromissos éticos da empresa fortalece a legitimidade social de suas atividades, refletindo-se positivamente no conjunto de suas relações.

Esta mediação observa os itens de relações transparentes com a sociedade e a auto-regulação da conduta.

- Relações transparentes com a sociedade
  - a) Relações com a concorrência – implica na busca pela empresa de uma posição de liderança, em seu segmento de negócios, nas discussões que visem contribuir para a consolidação de elevados padrões de concorrência para o setor específico e para o mercado como um todo.
  - b) Diálogo com partes interessadas (*stakeholders*<sup>27</sup>) – é o envolvimento dos parceiros na definição das estratégias de negócios da empresa, gerando compromisso mútuo com as metas estabelecidas. Ele será tanto mais eficaz quanto sejam assegurados canais de comunicação que viabilizem o diálogo estruturado.
  - c) Balanço social – são registros das ações de Responsabilidade Social Empresarial (RSE), que permite avaliar seus resultados e direcionar os recursos para o futuro. Deve explicitar a forma de gestão de negócios e os resultados atingidos, investimentos realizados e os desafios para o futuro. O monitoramento de seus resultados por meio de indicadores pode ser complementado por auditorias feitas por entidades da sociedade (ONGs e outras instituições), agregando uma perspectiva externa à avaliação da própria empresa.

---

<sup>27</sup> Ver definição de público *stakeholders* no capítulo 3.1 deste estudo.

- Auto-regulação da conduta
  - a) Compromissos éticos – é um instrumento de realização da visão e da missão da empresa, orienta suas ações e explicita sua postura social a todos com quem mantêm relações. O código de ética e/ou de compromisso social e o comprometimento da alta gestão com sua disseminação e cumprimento são bases de sustentação da empresa socialmente responsável. É importante para que a organização possa se comunicar de forma consistente com todos os parceiros. Dado o dinamismo do contexto social é necessário criar mecanismos de atualização do código de ética e promover a participação de todos os envolvidos.
  - b) Enraizamento da cultura organizacional – As crenças e valores da empresa estarão progressivamente enraizados na cultura da organização na medida em que passem por uma difusão sistemática. Além de desenvolver instrumentos de comunicação, é importante estimular a participação e a contribuição dos interessados nos processos de avaliação e monitoramento, principalmente quando eles possibilitam a incorporação das sugestões aos processos de trabalho.
  - c) Governança corporativa – é o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre acionistas/cotistas, conselho de administração, diretoria, auditoria independente e conselho fiscal. É um fator fundamental para a empresa socialmente responsável, seja ela sociedade de capital aberto ou fechado, pois é um dos pilares que garante o nível de confiança entre todas as partes interessadas. Implica na incorporação efetiva de critérios de ordem social e ambiental na definição do negócio e ter como norma ouvir, avaliar e considerar as preocupações, críticas e sugestões das partes interessadas em assuntos que as envolvam.

### **3.5.2 Público interno**

A empresa socialmente responsável não se limita a respeitar os direitos dos trabalhadores, consolidados na legislação trabalhista e nos padrões da Organização

Internacional do Trabalho (OIT), ainda que esse seja um pressuposto indispensável. A organização deve ir além e investir no desenvolvimento pessoal e profissional de seus empregados, bem como na melhoria das condições de trabalho e no estreitamento de suas relações com estes. Também deve estar atenta para o respeito às culturas locais, revelado por um relacionamento ético e responsável com as minorias e instituições que representam seus interesses.

Nesta mediação, avalia-se o diálogo e participação, respeito ao indivíduo e o trabalho decente.

- Diálogo e participação
  - a) Relação com os sindicatos – favorece a organização de seus empregados e busca o alinhamento de seus interesses aos dos trabalhadores. Além de estabelecer negociações com as entidades sindicais visando solucionar demandas coletivas, a empresa deve buscar consolidar a prática de interlocução transparente com essas entidades, em torno de objetivos compartilhados.
  - b) Gestão participativa – incentivam o envolvimento dos empregados na solução dos problemas organizacionais. Deve-se possibilitar que os empregados compartilhem seus desafios, o que também favorece o desenvolvimento pessoal e profissional e a conquista de metas estabelecidas em conjunto.
- Respeito ao indivíduo
  - a) Compromisso com o futuro das crianças – a organização não deve utilizar-se, direta ou indiretamente, de trabalho infantil (de menores de 14 anos), conforme determina a legislação brasileira. Por outro lado, é positiva a iniciativa de empregar menores entre 14 e 16 anos, como aprendizes. A lei de aprendizes impõe procedimentos rígidos em relação a estes adolescentes, o que inclui a exigência de sua permanência na escola. Crianças e adolescentes têm direito à educação para poderem exercer sua cidadania e para capacitar-se profissionalmente.
  - b) Compromisso com o desenvolvimento infantil – as crianças e os adolescentes não podem ser vistos da mesma forma que o indivíduo adulto. Investir na infância é a alternativa para quebrar o ciclo vicioso da pobreza e promover o desenvolvimento social e econômico do país. Isso implica garantir os direitos à sobrevivência (acesso a serviços de

qualidade), ao desenvolvimento (cuidado e educação infantil), à educação e à proteção, com investimentos de recursos humanos e financeiros, prioridade absoluta, conforme estabelecido no artigo 227 da Constituição Federal, a partir de políticas públicas integradas onde o governo, a família, o setor privado e a sociedade civil organizada são responsáveis. Garantir hoje os direitos das crianças é assegurar o crescimento e desenvolvimento de seres humanos cidadãos, responsáveis, seguros, com maior escolaridade, melhores salários, status social e menos violentos.

- c) Valorização da diversidade – a organização não deve permitir qualquer tipo de discriminação em termos de recrutamento, acesso a treinamento, remuneração, avaliação ou promoção de seus empregados. Devem ser oferecidas oportunidades iguais às pessoas, independente do sexo, raça, idade, origem, orientação sexual, religião, deficiência física, condições de saúde, entre outras situações. Atenção especial deve ser dada a membros de grupos que geralmente sofrem discriminação na sociedade.
- d) Compromisso com a equidade racial – devem estar conscientes de que apenas o discurso é ineficaz para transformar positivamente qualquer cenário. Este indicador pretende trazer propostas práticas do que pode ser feito em relação à inclusão dos negros (pretos e pardos) tais como, contemplar este tema no código de conduta da empresa, promover censo para monitorar e promover a equidade racial, entre outros.
- e) Compromisso com a equidade de gênero – as desvantagens das mulheres no mundo do trabalho e na sociedade em geral são um desses problemas globalizados. As políticas que se limitam tratá-la com igualdade têm sido insuficientes, pois tratar igualmente pessoas que estão em situações desiguais não altera desvantagens iniciais. O fortalecimento do papel econômico das mulheres também requer políticas que contribuam para reduzir sua carga de trabalho doméstico, de cuidado com as crianças e com os idosos da família, que estimulem a paternidade responsável e as protejam contra todas as formas de violência. Este indicador tem o objetivo de mostrar o que uma empresa pode fazer para mudar esta realidade e assim tornar-se agente de transformação social.
- f) Relações com trabalhadores terceirizados – buscar disseminar seus valores pela cadeia de fornecedores, empresas parceiras e terceirizadas.



Desta forma, deve exigir para os trabalhadores terceirizados condições semelhantes às de seus próprios empregados. Cabe à empresa evitar que ocorram terceirizações em que a redução de custos seja conseguida pela degradação das condições de trabalho e das relações com os trabalhadores.

- Trabalho decente
  - a) Política de remuneração, benefícios e carreira – considerar seus funcionários como sócios, desenvolvendo uma política de remuneração, benefícios e carreira que valorize as competências potenciais e invista em seu desenvolvimento profissional. Além disso, deve monitorar a amplitude de seus níveis salariais com o objetivo de evitar reforçar mecanismos de má distribuição de renda e geração de desigualdades sociais, efetuando ajustes quando necessário.
  - b) Cuidados com saúde, segurança e condições de trabalho – a conscientização é a base fundamental para o desdobramento das intenções da empresa em ações que alinhem seus interesses aos dos trabalhadores. A busca por padrões internacionais de relações de trabalho é desejável, sendo as certificações a respeito do tema e ferramentas adequadas para tanto.
  - c) Compromisso com o desenvolvimento profissional e a empregabilidade – comprometer-se com o investimento na capacitação e desenvolvimento profissional de seus empregados, oferecendo apoio a projetos de geração de empregos e fortalecimento da empregabilidade para a comunidade com que se relaciona.
  - d) Comportamentos nas demissões – as demissões de pessoal não devem ser utilizadas como primeiro recurso de redução de custos. Quando forem inevitáveis, a empresa deve realizá-las com responsabilidade, estabelecendo critérios para executá-las (empregados temporários, facilidade de recolocação, idade do empregado, empregado casado ou com filhos, entre outros) e assegurando os benefícios que estiverem a seu alcance. Além disso, a empresa pode utilizar sua influência e acesso a informações para auxiliar a recolocação dos empregados demitidos.
  - e) Preparação para a aposentadoria – comprometer-se com o futuro de seus funcionários. O momento da aposentadoria representa excelente

oportunidade para demonstrá-lo na prática. Deve-se criar mecanismos de complementação previdenciária, visando reduzir o impacto da aposentadoria no nível de renda, e estimular a participação dos aposentados em seus projetos sociais.

### **3.5.3 Meio ambiente**

De acordo com os princípios da sustentabilidade da economia florestal, a empresa deve criar um sistema de gestão que assegure que ela não contribui com a exploração predatória e ilegal de nossas florestas. Alguns produtos utilizados no dia a dia em escritórios e fábricas como papel, embalagens, lápis, entre outros, têm uma relação direta com este tema e isso nem sempre fica claro para as empresas. Outros materiais como madeiras para construção civil e para móveis, óleos, ervas e frutas utilizadas na fabricação de medicamentos, cosméticos, alimentos, devem ter a garantia de que são produtos florestais extraídos legalmente contribuindo assim para o combate à corrupção neste setor.

Para analisar se uma empresa preocupa-se com o meio ambiente, são observados indicadores de responsabilidade com as gerações futuras e gerenciamento do impacto ambiental.

- Responsabilidade com as gerações futuras
  - a) Compromisso com a melhoria da qualidade ambiental – buscar desenvolver projetos e investimentos visando a compensação ambiental pelo uso de recursos naturais e pelo impacto causado por suas atividades. Organizar sua estrutura interna de maneira que o meio ambiente não seja um tema isolado, mas que permeie todas as áreas da empresa, sendo considerado a cada produto, processo ou serviço que a empresa desenvolve ou planeja desenvolver. Isto evita riscos futuros e permite à empresa, além de reduzir custos, aprimorar processos e explorar novos negócios voltados para a sustentabilidade ambiental, melhorando sua inserção no mercado.
  - b) Educação e conscientização ambiental – apoiar e desenvolver campanhas, projetos e programas educativos voltados para seus

empregados, para a comunidade e para públicos mais amplos, além de envolver-se em iniciativas de fortalecimento da educação ambiental no âmbito da sociedade como um todo.

- Gerenciamento do impacto ambiental
  - a) Gerenciamento do impacto no meio ambiente e do ciclo de vida de produtos e serviços – relacionamento ético e dinâmico com os órgãos de fiscalização, com vistas à melhoria do sistema de proteção ambiental. A conscientização ambiental é base para uma atuação pró-ativa na defesa do meio ambiente, que deve ser acompanhada pela disseminação dos conhecimentos e intenções de proteção e prevenção ambiental para toda a empresa, a cadeia produtiva e a comunidade. Entre as principais saídas do processo produtivo estão as mercadorias, suas embalagens e os materiais não utilizados, convertidos em potenciais agentes poluidores do ar, da água e do solo. São aspectos importantes na redução do impacto ambiental o desenvolvimento e a utilização de insumos, produtos e embalagens recicláveis ou biodegradáveis e a redução da poluição gerada. No caso desta última, também se inclui na avaliação a atitude da empresa na reciclagem dos compostos e refugos originados em suas operações.
  - b) Sustentabilidade da Economia Florestal – tem o objetivo de contribuir com a conservação das florestas e combater sua exploração ilegal e predatória, bem como proteger a biodiversidade.
  - c) Minimização de entradas e saídas de materiais – o cuidado com as entradas de seu processo produtivo, estando entre os principais parâmetros, comuns a todas as empresas, a utilização de energia, de água e de insumos necessários para a produção/prestação de serviços. A redução do consumo de energia, água e insumos leva à consequente redução do impacto ambiental necessário para obtê-los. Entre as principais saídas do processo produtivo estão as mercadorias, suas embalagens e os materiais não utilizados, convertidos em potenciais agentes poluidores do ar, da água e do solo.

### 3.5.4 Fornecedores

A empresa socialmente responsável envolve-se com seus fornecedores e parceiros, cumprindo os contratos estabelecidos e trabalhando pelo aprimoramento de suas relações de parceria. Cabe à empresa transmitir os valores de seu código de conduta a todos os participantes de sua cadeia de fornecedores, tomando-o como orientador em casos de conflitos de interesse. A organização deve conscientizar-se de seu papel no fortalecimento da cadeia de fornecedores, atuando no desenvolvimento dos elos mais fracos e na valorização da livre concorrência.

Esta mediação apresenta-se dos itens de critérios de seleção e avaliação de fornecedores, trabalho infantil na cadeia produtiva, trabalho forçado (ou análogo ao escravo) na cadeia produtiva e apoio ao desenvolvimento de fornecedores.

- Seleção, avaliação e parceria com fornecedores
  - a) Critérios de seleção e avaliação de fornecedores – incentivar seus fornecedores e parceiros a aderir aos compromissos que são adotados perante a sociedade. Também deve utilizar critérios voltados à responsabilidade social na escolha de seus fornecedores, exigindo, por exemplo, certos padrões de conduta nas relações com os trabalhadores ou com o meio ambiente.
  - b) Trabalho infantil na cadeia produtiva – incentivar na adesão ao movimento de erradicação da exploração do trabalho de crianças e adolescentes. Primeiramente há o atendimento a legislação, evoluindo até posturas mais pró-ativas como a mobilização de todo o setor produtivo. Além de critérios para a contratação dos serviços de fornecedores, terceiros e parceiros; é preciso monitorar e verificar o seu cumprimento.
  - c) Trabalho forçado (ou análogo ao escravo) na cadeia produtiva – atenção quanto à não-existência de trabalho forçado (ou análogo ao escravo) em sua cadeia produtiva e, além de incluir a respectiva proibição em seus contratos, deve realizar pesquisa, verificação e avaliação, e exigir documentação comprobatória de seus fornecedores. A empresa pode também articular, isoladamente ou em conjunto com o governo ou outras organizações, programas e atividades que visem erradicar o trabalho forçado de forma geral.

- d) Apoio ao desenvolvimento de fornecedores – auxiliar no desenvolvimento de pequenas e micro empresas, priorizando-as na escolha de seus fornecedores e auxiliando-as a desenvolverem seus processos produtivos e de gestão. Também podem ser oferecidos, no ambiente da empresa, treinamentos de funcionários de pequenos fornecedores, transferindo para eles seus conhecimentos técnicos e seus valores éticos e de responsabilidade social. Para buscar o desenvolvimento econômico da comunidade local, a organização pode utilizar entidades ligadas à comunidade como fornecedores.

### **3.5.5 Consumidores e clientes**

A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) em relação aos clientes e consumidores exige da empresa o investimento permanente no desenvolvimento de produtos e serviços confiáveis, que minimizem os riscos de danos à saúde dos usuários e das pessoas em geral. A publicidade de produtos e serviços deve garantir seu uso adequado. Informações detalhadas devem estar incluídas nas embalagens e deve ser assegurado suporte para o cliente antes, durante e após o consumo. A organização deve alinhar-se aos interesses do cliente e buscar satisfazer suas necessidades.

Neste entendimento, o Instituto Ethos (2007) avalia os pontos da dimensão social do consumo, sendo eles a política de comunicação comercial, excelência do atendimento, conhecimento e gerenciamento dos danos potenciais dos produtos e serviços.

- Dimensão social do consumo
  - a) Política de comunicação comercial – a organização é um produtor de cultura e influencia o comportamento da sociedade. Por isso, suas ações de comunicação devem ter uma dimensão educativa, evitando criar expectativas que extrapolem o que é oferecido efetivamente pelo produto ou serviço; não deve provocar desconforto ou constrangimento a quem for recebê-la; e devem informar corretamente os riscos potenciais dos produtos oferecidos.

- b) Excelência do atendimento – apoiar seus consumidores/clientes antes, durante e após a efetuação da venda, prevenindo prejuízos com o uso do seu produto. A qualidade do serviço de atendimento a clientes (SAC ou outra forma de atendimento) é uma referência importante neste aspecto, indicando a permeabilidade da empresa para adaptar-se às necessidades e demandas dos consumidores/clientes.
- c) Conhecimento e gerenciamento dos danos potenciais dos produtos e serviços – desenvolver ações de melhoria da confiabilidade, eficiência, segurança e disponibilidade dos produtos e serviços. A organização deve buscar conhecer os danos potenciais que possam ser provocados por suas atividades e produtos e alertar os consumidores/clientes quanto a eles, atuando em um processo de melhoria contínua e observando as normas técnicas relativas a eles (ex.: normas da ABNT).

### **3.5.6 Comunidade**

A comunidade em que a organização está inserida fornece-lhe infra-estrutura e o capital social representado por seus empregados e parceiros, contribuindo decisivamente para a viabilização de seus negócios. O investimento pela empresa em ações que tragam benefícios para a comunidade é uma contrapartida justa, além de reverter em ganhos para o ambiente interno e na percepção que os clientes têm da própria empresa. O respeito aos costumes e culturas locais e o empenho na educação e na disseminação de valores sociais devem fazer parte de uma política de envolvimento comunitário da empresa, resultado da compreensão de seu papel de agente de melhorias sociais.

Para avaliar essa troca entre organização e comunidade, são analisados os fatores de gerenciamento do impacto da empresa na comunidade de entorno, relações com organizações locais, financiamento e envolvimento com a ação social.

- Relações com a comunidade local
  - a) Gerenciamento do impacto da empresa na comunidade de entorno – a inserção da empresa na comunidade pressupõe que ela respeite as normas e costumes locais, tendo uma interação dinâmica e transparente

com os grupos locais e seus representantes, a fim de que possam solucionar conjuntamente problemas comunitários ou resolver de modo negociado eventuais conflitos entre as partes.

- b) Relações com organizações locais – a empresa pró-ativa na responsabilidade social assume como meta a contribuição para o desenvolvimento da comunidade. Desta forma, deve apoiar ou participar diretamente de projetos sociais promovidos por organizações comunitárias e ONGs, contribuindo para a disseminação de valores educativos e a melhoria das condições sociais.
- Ação social
  - a) Financiamento da ação social – a destinação de verbas e recursos à instituições e projetos sociais terá resultados mais efetivos na medida em que esteja baseada numa política estruturada da empresa, com critérios pré-definidos. Um aspecto relevante é a garantia de continuidade das ações, que pode ser reforçada pela constituição de instituto, fundação ou fundo social.
  - b) Envolvimento com a ação social – a atuação social da organização pode ser potencializada pela adoção de estratégias que valorizem a qualidade dos projetos sociais beneficiados, a multiplicação de experiências bem sucedidas, a criação de redes de atendimento e o fortalecimento das políticas públicas da área social. O aporte de recursos pode ser direcionado para a resolução de problemas sociais específicos para os quais se voltam entidades comunitárias e ONGs. Também podem ser desenvolvidos projetos próprios, mobilização de suas competências para o fortalecimento da ação social e envolver seus funcionários e parceiros na execução e apoio a projetos sociais da comunidade.

### **3.5.7 Governo e sociedade**

Para a construção da cidadania pelas organizações, é importante que a empresa procure assumir o seu papel natural de formadora de cidadãos. Programas de conscientização para a cidadania e importância do voto para seu público interno

e comunidade de entorno são um grande passo para que a empresa possa alcançar um papel de liderança na discussão de temas como participação popular e corrupção.

Nesta mediação são ressaltados os indicadores de transparência política, com transparência nas contribuições para campanhas, a construção da cidadania pelas empresas e práticas anticorrupção e antipropina; e também os indicadores de liderança e influência social e a participação em projetos sociais governamentais.

- **Transparência política**
  - a) Contribuições para campanhas políticas – a transparência nos critérios e nas doações para candidatos ou partidos políticos é um importante fator de preservação do caráter ético da atuação da empresa. Ela também pode ser um espaço de desenvolvimento da cidadania, viabilizando a realização de debates democráticos que atendam aos interesses de seus funcionários.
  - b) Construção da cidadania pelas empresas – com relação ao seu papel na construção da cidadania, é importante que a empresa procure cada vez mais assumir o papel de formadora de cidadãos. Programas de conscientização para a cidadania e importância do voto para seu público interno e comunidade de entorno são um grande passo para que a empresa possa alcançar um papel de liderança na discussão de temas como participação popular e corrupção.
  - c) Práticas anticorrupção e antipropina – o compromisso formal com o combate à corrupção e propina explicita a posição contrária da empresa no recebimento ou oferta, aos parceiros comerciais ou a representantes do governo, de qualquer quantia em dinheiro ou coisa de valor, além do determinado em contrato. Esta proibição se aplica às ofertas diretas e indiretas, dentro ou fora do país.
- **Liderança social**
  - a) Liderança e influência social – buscar participar de associações, sindicatos e fóruns empresariais, impulsionando a elaboração conjunta de propostas de interesse público e caráter social.
  - b) Participação em projetos sociais governamentais – a dimensão dos problemas sociais no Brasil torna imprescindível a participação das empresas no seu enfrentamento. Além de cumprir sua obrigação, de



recolher corretamente impostos e tributos, as empresas podem contribuir com projetos e ações governamentais, devendo privilegiar as iniciativas voltadas para o aperfeiçoamento de políticas públicas na área social.

#### 4 SUSTENTABILIDADE NA GESTÃO DE RELAÇÕES PÚBLICAS VIA INTERNET

Diante do uso das novas tecnologias virtuais, acesso de diversos tipos de públicos à internet e a interação de organizações através dessa ferramenta, trazemos a este capítulo a comunicação via internet e a gestão da comunicação sustentável nas relações públicas.

O tema responsabilidade social, objeto de reflexão para muitos autores nas últimas décadas e também assunto deste estudo, traz a percepção de Kunsch (2003), que a responsabilidade social empresarial exhibe uma relevância cada vez maior no contexto das organizações. Para a autora, a importância do papel das relações públicas, além das funções administrativas e estratégicas, é o cumprimento da sua função social, explicando que:

nas organizações privadas, a comunidade passa a ser, hoje, um dos públicos estratégicos mais considerados. A responsabilidade social e a cidadania corporativa, tão presentes no discurso empresarial, não podem ser vistas apenas como instrumentos a serviço de ganhos mercadológicos e de imagem institucional. Nem muito menos, como mais um modismo. Elas precisam ser fruto de uma filosofia de gestão. As organizações devem mostrar que assumem de fato uma prática responsável e comprometida com a melhoria da qualidade de vida das pessoas e a diminuição das desigualdades sociais. (KUNSCH, 2009, p. 448)

Desta forma, a autora (Ibidem, p. 445) defende a relevância da análise das relações públicas sociais e comunitárias, considerando as “novas configurações e novos conceitos, tais como capital social, comunidade virtual, redes sociais, redes digitais”, sendo assim, para se pensar em relações públicas sociais, “é fundamental levar em conta as comunidades virtuais e as diversas redes sociais que vem sendo construídas em torno das redes digitais da internet”.

Os projetos voltados à comunidade e ações sociais seguem um raciocínio simples, de acordo com Pinho (2003, p. 151): “a empresa deve devolver alguma coisa à sociedade da qual ela obtém seus lucros”. Assim, as localidades onde estão situadas as organizações devem ser compensadas com envolvimento e auxílio na solução de dificuldades sociais e econômicas, porque “a prática da cidadania é boa para as relações públicas e estas são boas para os negócios”. (Ibidem, 2003, p. 151)

Não podemos limitar as ações de relações públicas em somente divulgar e informar as realizações organizacionais, mas também as empresas precisam estar conscientes da responsabilidade para com a sociedade. Para Kunsch (2003) as

relações públicas tem de se lembrar disso e cumprir seu papel social, não se isolando do contexto no qual se insere nem querendo usufruir da comunicação social apenas para aumentar seus lucros excessivos.

Desta forma, Fortes (2003, p. 155) defende “a tese da responsabilidade social (e não somente a responsabilidade econômica) que permeia e se entrelaça com as políticas prescritas, em direção à integridade ética da organização”. Já na ótica de Tachizawa e Andrade (2008, p. 17),

a preservação do meio ambiente converteu-se em um dos fatores de maior influência em anos recentes, com grande rapidez de penetração de mercado. Assim as empresas começam a apresentar soluções para alcançar o desenvolvimento sustentável e ao mesmo tempo aumentar a lucratividade de seus negócios. Nesse contexto, gestão ambiental não é apenas uma atividade filantrópica ou tema para ecologistas e ambientalistas, e sim uma atividade que pode propiciar ganhos financeiros para as empresas.

Assim, o importante não é apenas obter o lucro, mas também agir de forma responsável e sustentável, o que indica conseqüentemente, um aumento nos lucros, visibilidade da imagem e credibilidade organizacional.

Na análise do contexto social atual, diante da preocupação com a responsabilidade socioambiental, Oliveira (in KUNSCH, 2009, p. 466) observa que

é perceptível a necessidade de se fazer algo, não só para que todos tenham condições de sobrevivência mas também para que possamos evoluir como seres humanos, por meio de uma convivência mais harmônica e solidária e que proporcione, como consequência, melhor qualidade de vida para todos. Entretanto, se nos basearmos nos alertas de diversos autores e em muitas manchetes dos veículos de comunicação de massa, podemos temer que a própria convivência humana possa ficar comprometida, pois a falta de uma base mais estruturada para o relacionamento entre as pessoas tem apresentado enormes fendas no tecido social.

Neste sentido, a gestão socioambiental é a atividade motivada por uma dimensão ética ecológica, cujos principais motivos são a atenção às leis e melhoria da imagem e valores culturais organizacionais, com a preocupação no bem estar social das gerações futuras. Nesta premissa, “a gestão socioambiental implica o reconhecimento de que o crescimento econômico ilimitado em um planeta com recursos naturais finitos só pode levar a um desastre”. (TACHIZAWA; ANDRADE, 2008, p. 18)

Dentre os motivos para a implantação dos princípios de uma gestão voltada ao meio ambiente, salienta-se

que, sem gestão ambiental, a organização perderá oportunidades no mercado em rápido crescimento e aumentará o risco de sua responsabilização por danos ambientais, colocando em risco seu futuro; os diretores executivos verão aumentada sua responsabilidade em face de danos ambientais, prejudicando seu emprego e sua carreira. Ocorrendo a gestão ambiental, há possibilidades de redução de custos; de melhoria da imagem da empresa; de ela se legitimar no mercado; e de se incrementarem as dimensões éticas, morais, etc. (MACÊDO, 2008, p. 104)

Portanto, a gestão socioambiental deve ser vista como prioridade na organização, na visão de Tachizawa e Andrade (2008, p. 62),

as organizações estão sendo, cada vez mais, pressionadas pela sociedade quanto às consequências de ordem ambiental, social e econômica de suas atividades. Reconhecer, portanto, a gestão socioambiental como uma das principais prioridades na organização e como fator determinante do desenvolvimento sustentável; estabelecer políticas, programas e procedimentos para conduzir as atividades de modo ambientalmente seguro.

Assim, é notável que uma nova consciência empresarial esteja se formando, como entende Kunsch (2003, p. 133), “as organizações descobrem que sua missão não é apenas produzir e prestar serviços em função de um balanço contábil/econômico, mas que tem de pensar também no balanço social”, para a construção de uma identidade organizacional mais forte e duradoura.

A atividade voltada à sustentabilidade deixou de ser uma função somente de proteção, mas se tornou também função administrativa, ocupando interesses importantes da presidência e diretores das organizações, participando no planejamento estratégico e fazendo parte da estrutura organizacional, tendo a “finalidade de propiciar à empresa uma integração articulada e bem conduzida de todos os seus setores e a realização de um trabalho de comunicação social moderno e consciente”. (TACHIZAWA; ANDRADE, 2008, p. 18)

Então, como visto no capítulo 2 sobre as Relações Públicas neste estudo, o profissional de relações públicas, deve posicionar-se em nível hierárquico, “entre os altos funcionários de uma empresa”, e a melhor atuação é “à alta administração e quando ele está plenamente consciente da política da empresa e de seus objetivos”. (ANDRADE, 2001, p. 165-166).

Desta maneira, através da gestão estratégica das relações públicas, é possível enfatizar os aspectos relacionados com a missão, visão, valores e filosofia na comunicação institucional, além da contribuição na formação de uma imagem e identidade compatível e positiva aos objetivos corporativos. (KUNSCH, 2003)

Para descrever a gestão do desenvolvimento sustentável, Leff (2009) aponta como a transformação em um

[...] projeto destinado a erradicar a pobreza, satisfazer as necessidades básicas e melhorar a qualidade de vida da população. A gestão ambiental não se limita a regular o processo econômico mediante normas de ordenamento ecológico, métodos de avaliação de impacto ambiental e instrumentos econômicos para a valorização dos recursos naturais. Os princípios de racionalidade ambiental oferecem novas bases para construir um novo paradigma produtivo alternativo, fundado no potencial ecológico, na inovação tecnológica e na gestão participativa nos recursos; uma nova racionalidade social que amalgama as bases democráticas e os meios de sustentabilidade do processo de desenvolvimento. (LEFF, 2009, p. 60)

Nessa linha, segue também Tachizawa (2004, p. 75), definindo a gestão ecológica como “o exame e a revisão das operações de uma empresa na perspectiva da ecologia profunda, ou do novo paradigma”, esta tem por motivação a “mudança nos valores da cultura empresarial, da dominação para a parceria, da ideologia do crescimento econômico para a ideologia da sustentabilidade ecológica”.

Para Fortes (2003), a incumbência do profissional de relações públicas nas políticas de responsabilidade social é de legitimar a organização, além de que

a atual interdependência global exige uma tecnologia avançada para lidar com esse cenário mundial emergente, o qual precisa ser incansavelmente monitorado. Por isso, o processo de relações públicas e o planejamento da organização devem ser diligentes para assegurar, com a sua implementação, que prolifere uma mentalidade participativa nas empresas. (FORTES, 2003, p. 53-54)

O desempenho das boas práticas de responsabilidade socioambiental, exige a divulgação de suas realizações, junto à comunidade e seus *stakeholders*, evidenciando as ações organizacionais. Nessa premissa, Tachizawa (2004, p. 49) sugere o uso das novas tecnologias da informação, porque elas

induzirão a novas formas de administração e, conseqüentemente, a um novo tipo de gestor. Esse profissional dos novos tempos tenderá a trabalhar em organizações menos hierárquicas, cujo ambiente informacional possibilitará que um grande número de pessoas possam comunicar-se rapidamente por redes informatizadas.

Também para Pinho (2003, p. 154), dentre os propósitos do relacionamento com a comunidade através da internet, o objetivo mais importante se destaca em conquistar apoio comunitário de uma forma geral, fazendo uso de publicações de “relatório das ações desenvolvidas em determinado período ou cobrir todos os investimentos realizados pela companhia em educação, artes, cultura, meio ambiente e saúde”.

A atividade de relações públicas objetiva equilibrar os interesses entre as organizações e seus públicos de influência, podendo deparar-se “com um contexto que exige seu novo posicionamento, de forma a assessorar as organizações sobre o papel social que estas devem desempenhar, no intuito de colaborar com as ações de interesse público” (OLIVEIRA in KUNSCH, 2009, p. 469). Deste modo, as relações públicas como função mediadora, podem empregar como uma estratégia em responsabilidade social e da gestão ambiental, o uso das ferramentas de tecnologia da informação, podendo valer-se da utilização de um site que vise à abertura de canais de comunicação direta com a comunidade, assim viabilizando o “acesso institucional por parte de pessoas de todo o mundo às informações sobre a empresa, seus produtos e serviços” (TACHIZAWA, 2004, p. 229). Sendo assim,

as estratégias para integração com a comunidade podem ser desenvolvidas por meio de ações de comunicação e relacionamento social, que enfatizam os valores éticos, personalidade, conceitos de negócios e filosofia de qualidade em um contexto de imagem e bom conceito, necessária ao cumprimento da missão da organização. (TACHIZAWA, 2004, p. 229)

Ferrari (in GRUNIG, 2009, p. 167), também compartilha da ótica estratégica, para a atividade em comunicação das relações públicas, incluindo os

valores como sustentabilidade, responsabilidade social, cidadania, boa reputação, inclusão social e comportamento ético fazem parte, nos dias atuais, do cenário das organizações que atuam estrategicamente e, por isso, têm de estar na base do conjunto de referências que compõem o perfil estratégico do profissional de relações públicas.

Então, neste ponto de vista, Ferrari (Ibidem, p. 167) nota que está inserido no papel das relações públicas a estratégia organizacional, levando propostas alternativas e inovadoras, assim sendo “a chave para que a comunicação seja estimulada pelos membros da alta administração e, dessa forma é possível demonstrar valor tangível que esse processo pode agregar aos negócios”.

Neste contexto, o uso da internet para Nassar (in KUNSCH, 2004, p. 135), compreende como um instrumento cada vez mais visto como mídia e destaca importantes características para a atividade e mercado da comunicação social, que são: a “facilidade operacional, o baixo custo de operação e a interatividade”, além de também a “evolução enquanto ferramenta praticamente dispensa o conhecimento prévio das linguagens computacionais e os seus programas de acesso são extremamente simples”.

Castells (2003) afirma que a prática das empresas com seus públicos está sendo transformada através do uso da internet, e também processos administrativos, produção e cooperação com concorrentes, nos aspectos econômicos e financeiros. A utilização adequada da internet se torna decisiva nos resultados de produtividade e competitividade para todos os tipos de negócios.

Segundo França (in Grunig, 2009), as organizações se relacionam constante e planejadamente com seus públicos quando eles formam o grupo de seus negócios. Além do conhecimento necessário e detalhado dos seus públicos de interesse, é importante dispor de tecnologia e certificações indispensáveis para proporcionar atendimento e garantia de qualidade de seus produtos e serviços. Desta maneira

as redes de relacionamento corporativo se constroem de acordo com essas necessidades e o conhecimento pormenorizado de cada público no universo das relações da organização. Toda relação da empresa com os públicos reflete ainda na sua reputação, uma vez que eles percebem mais de perto o seu comportamento, conhecem seus princípios operacionais e éticos, o tratamento que dá a seus empregados, as transgressões que comete no relacionamento com outros públicos e com o mercado, podendo potencialmente até prejudicar o seu conceito pela maior convivência com ela. (FRANÇA in GRUNIG, 2009, p. 259-260)

Para o autor (Ibidem, 2009), as organizações e seus públicos podem ser parceiros, mas lutam por interesses próprios, que nem sempre são de iguais propósitos.

A interação empresarial com seus públicos precedeu a propagação da internet, gerando então uma contribuição significativa para as organizações atuais, porque o uso tecnológico “permite escalabilidade, interatividade, administração da flexibilidade, uso de marca e customização num mundo empresarial em rede”. (CASTELLS, 2003, p.66)

Para Ferrari (in GRUNIG, 2009, p. 136), as organizações precisam adotar medidas estratégicas que venham a favorecer o seu posicionamento frente à nova cultura empresarial advinda da globalização, com ações locais e visões globais, destacando uma dessas medidas como:

a elaboração e implantação do planejamento estratégico da comunicação corporativa, tirando o foco exclusivo dos produtos e serviços, o qual muitas de nossas organizações teima em manter, direcionando-o também a questões relacionadas à sustentabilidade, à consolidação da rede de relacionamentos e aos valores intangíveis que elas precisam manter tanto em nível local quanto globalizado. (FERRARI in GRUNIG, 2009, p. 137)

Castells (2003, p. 32) também possui essa idéia estratégica, mencionando que “não estamos mais vivendo uma aldeia global, mas em cabanas individualizadas espalhadas globalmente e distribuídas localmente”. Diante da mudança de paradigma, as organizações devem adotar posturas e papéis importantes para a condução de questões sustentáveis, porque a comunicação corporativa possui cada vez mais um papel importante na influência dos seus públicos.

Contudo, a utilização da comunicação através das redes da internet, fornece um canal de comunicação horizontal, não controlado e de baixo custo, de maneira livre e tornando-se inclusive essencial para todo o tipo de negócio, alcançando todos os públicos. (CASTELLS, 2003)

Erik Qualman (também conhecido como guru das estatísticas de web) esteve em Porto Alegre para participar do Fórum de Internet Corporativa na Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS). Através de entrevista publicada no Blog Conexão ZH<sup>28</sup>, publicada no site do ClickRBS, Erik Qualman informa que para obter benefícios das mídias sociais deve-se ater a quatro pontos estratégicos: ouvir, interagir, reagir e só então vender e, na maioria das vezes, “o grande erro das empresas é pensar só na venda, e esquecer que essa ferramenta serve para interagir com o consumidor”. Erik Qualman explicou também que mesmo as empresas não querendo participar das redes sociais, elas estarão presentes de alguma forma, então é necessário as marcas se apropriarem dos instrumentos na construção de um canal de relacionamento com os públicos. Sugere às organizações a realização de um mapeamento do conteúdo que consta na internet e o que os públicos estão falando e, depois de tomada essa atitude, iniciar um diálogo através da criação de um canal oficial. Conclui que “é possível não errar fazendo isso, mas é preciso testar (e ouvir a resposta do público), mudar, testar novamente, até encontrar o melhor caminho”.

As redes sociais apresentadas na internet são os espaços utilizados para a expressão dessas redes na Web, com a finalidade de exposição pública, e podem ser constituídas de dois tipos segundo Recuero (2009), como as redes emergentes (*blog, fotolog*, entre outros) e as de filiação ou redes de associação (Orkut, Facebook, Twitter, entre outros).

---

<sup>28</sup> Erik Qualman é autor do livro *Socialnomics* e palestrante requisitado no mundo inteiro, famoso por publicações em grandes editores mundiais, especialista em mídias sociais e comportamento envolvendo as novas tecnologias de comunicação. Fonte: Blog Conexão ZH, de 19 de outubro de 2010. (ANEXO L). Maiores informações sobre seu livro no site <http://socialnomics.net/>.



Saad (2003) aponta como uma necessidade o uso das ferramentas e estratégias digitais, sendo uma forma de permanência das organizações nos cenários competitivos, diante do elevado nível de exigência e expectativa dos clientes e mercado concorrente. Para a autora

a importância que a informação assumiu após a consolidação das tecnologias digitais de informação como padrão de relacionamento empresa-ambiente deixa para as empresas informativas uma missão muito mais ampla do que um posicionamento estratégico diante de uma inovação tecnológica. Levando-se em conta que, no segmento de mídia, informação é matéria-prima imprescindível, deve-se pensar em estratégia como um vetor para a readequação da empresa informação como formadora de opinião na sociedade digital. (SAAD, 2003, p. 217)

As mídias digitais são elementos cada vez mais influentes na tomada de decisões, com o usuário “internauta” diante do controle das escolhas e de interação com os conteúdos informativos, torna-se necessário o planejamento adequado e estratégico na publicação e utilização dos conteúdos dos instrumentos da internet.

O uso da internet pode ser vantajoso para as relações públicas, trazendo também ganhos para o relacionamento, influenciando seus públicos de interesse, adequando às estratégias organizacionais. Então

os benefícios que a internet pode trazer para os programas e para as estratégias de relações públicas decorrem, principalmente, de características e aspectos próprios. Entre eles, sua condição de mídia de massa e de ferramenta para a comunicação com a imprensa, a sua capacidade de localização do público-alvo, a presença em tempo integral, a eliminação das barreiras geográficas e as facilidades que permite para a busca da informação e administração da comunicação em situações de crise. (PINHO, 2003, p.33)

Como apoio em uma gestão sustentável, a internet pode ser considerada um instrumento aliado às estratégias de relações públicas, atingindo os públicos de interesse, segmentando-os e difundindo por meio de ferramentas digitais distintas, como veremos a seguir.

Abaixo, definimos brevemente algumas das ferramentas mais populares na internet, como meios de expressão, produção e publicação de informações:

**Intranet:** é uma rede particular de utilização interna exclusiva em uma organização, geralmente protegida da internet externa, com acesso apenas para os membros da organização. (PINHO, 2003)

**Informativo** ou **newsletter:** é uma comunicação digital informativa, de utilização periódica, com envio através de e-mail (correio eletrônico). Permite a

demonstração de credibilidade e é semelhante ao boletim impresso, incluindo-se no posicionamento da web 1.0. (SAAD in KUNSCH, 2008)

**Blog:** caracteriza-se por uma abreviação de *weblog*, surgida em 1999 e difundida na internet como ferramenta de divulgação de informações, de fácil utilização, democrática e participativa. Os *blogs* permitem “uma construção coletiva de intimidade a partir do momento em que um comentário se interpõe nas páginas e mistura pessoas, pontos de vista, interesses, preferências”. (TERRA, 2008)

**Orkut:** é um site de rede social, pertencente ao grupo Google<sup>29</sup>, de grande popularidade principalmente no Brasil. Desenvolvido em 2001, iniciou sua expansão e reconhecimento em 2004<sup>30</sup>. Possui perfis pessoais e de comunidades, jogos e aplicativos, havendo a integração de grupos e interação constante entre os usuários, além de trazer mensagens publicitárias gratuitas ou patrocinadas.

**Facebook:** criado para utilização de alunos em Harvard no ano de 2004, o site é hoje também uma rede social, considerado como um dos sistemas de maior base de usuários no mundo, principalmente nos Estados Unidos. Está em expansão no Brasil e possui funções semelhantes ao Orkut. (RECUERO, 2009)

**MySpace:** lançado em 2003, permite a interação de redes sociais, com perfis, blogs, grupos e fotos, postagem de vídeos e música, foi inovador na personalização de perfis. Atualmente, no Brasil o sistema é associado à produção musical. (RECUERO, 2009)

**Twitter:** é um site popularmente chamado de “microblog”, permitindo que sejam escritos pequenos textos de até 140 caracteres, conectando pessoas em tempo real, de forma rápida e ágil. Surgiu em 2006<sup>31</sup>, é utilizado através da criação de um pequeno perfil pessoal, possibilitando o envio de mensagens públicas e privadas a outros usuários ao mesmo tempo, disseminando informações entre os seguidores.

**YouTube:** pertencente ao grupo Google, o YouTube<sup>32</sup> é a comunidade de vídeos on-line mais popular do mundo, permitindo que milhões de pessoas descubram, assistam e compartilhem vídeos criados originalmente. Fundado em

---

<sup>29</sup> A empresa Google foi fundada em 2008, tem por missão organizar as informações do mundo todo e torná-las acessíveis e úteis em caráter universal. Considerada como uma das mais rentáveis empresas do mundo no meio digital. Fonte disponível em <<http://www.google.com.br/corporate/>> Acesso em: 10 out. 2010.

<sup>30</sup> Fonte disponível em <<http://www.orkut.com/>>. Acesso em: 10 out. 2010.

<sup>31</sup> Fonte disponível em <<http://www.twitbrasil.org/>>. Acesso em: 10 out. 2010.

<sup>32</sup> Fonte disponível em <<http://www.youtube.com/>>. Acesso em: 10 out. 2010.

fevereiro de 2005, o YouTube oferece um fórum para as pessoas se conectarem, se informarem e inspirarem outras pessoas no mundo todo e age como uma plataforma de contribuição para criadores de conteúdo original e grandes e pequenos anunciantes.

**Flickr:** lançado em 2004, é um sistema de compartilhamento de imagens, que permite a criação de álbuns pelos usuários, recebimento de comentários, armazenamento, publicação e expressão pessoal, que são etiquetados com palavras-chave e localizados através de uma categorização por outras pessoas. (RECUERO, 2009)

**Fotolog:** lançado em 2007, é considerado um dos maiores sites de fotos do mundo, uma das maiores redes sociais e fenômeno cultural global. Mais de 22 milhões<sup>33</sup> de membros em mais de 200 países usam o sistema, expressando-se através de diários online com fotos ou *blogs* com fotos, de forma fácil e acessível, permitindo socialização entre os integrantes e criação de comentários nos perfis.

Essas e outras ferramentas podem ser apropriadas pelo profissional de relações públicas, a fim de auxiliar na divulgação, influência e implementação das práticas sustentáveis organizacionais.

Com relação à utilização das ferramentas de comunicação influenciando os públicos de interesse, Dias (2002) sustenta que a educação ambiental possui papel fundamental nos socioecossistemas, que deve induzir novas formas de conduta na sociedade como um todo, englobando os pontos de vista que compõem a questão ambiental, tais como os aspectos sociais, políticos, econômicos, culturais, éticos, ecológicos, científicos e tecnológicos. Neste sentido, a divulgação de uma educação ambiental promove a percepção das realidades e exercício da cidadania, que levam as pessoas a conhecer os processos urbanos e suas fontes sustentáveis. Sendo assim

os recursos didáticos devem, paralelamente, oferecer os elementos sensibilizadores capazes de despertar nas pessoas o sentimento de pertinência e permitir-lhes conhecer e compreender os fascinantes mecanismos da natureza. É preciso sensibilizá-las e envolvê-las, para que valorizem seu patrimônio ambiental e tornem-se aptas a perceber os riscos a que estão submetidas, e suas alternativas de ação em busca de soluções sustentáveis. (DIAS, 2002, p. 222)

---

<sup>33</sup> Fonte disponível em <<http://www.fotolog.com.br/>>. Acesso em: 10 out. 2010.

Neste sentido, os públicos são influenciados positivamente, gerando uma reeducação social, a partir de divulgação das ações organizacionais, por meio dos instrumentos de comunicação. A mudança de paradigma, com foco sustentável, pode ser divulgada na internet, devido à popularidade do uso das interações em rede, auxiliando na construção dos valores sociais. Para Recuero (2009, p. 136)

através do advento da comunicação mediada pelo computador e sua influência na sociedade e na vida cotidiana, as pessoas estariam buscando novas formas de conectar-se, estabelecer relações e formar comunidades já que, por conta da violência e do ritmo de vida, não conseguem encontrar espaços de interação social.

Diante de informações rápidas, interações sociais com menos riscos através de instrumentos de comunicação, as organizações precisam ser inovadoras e estarem alinhadas diante das mudanças de paradigma e exigência do mercado e de seus públicos. Buscando a interação e criação de laços de sociais, o Instituto Ethos (2010, p. 31), inclui que

[...] as organizações sociais acreditam que o estímulo ao diálogo e à interlocução entre os setores é fundamental para o melhor entendimento e amadurecimento das relações. O fortalecimento das redes, parcerias e fóruns intersetoriais, seja como forma de atuação conjunta, troca de experiências, capacitação ou discussão de questões de interesse comum são oportunidades significativas de aproximação.

A interação e proximidade das organizações, fazendo valer dos instrumentos de comunicação, são mecanismos de apoio na disseminação e compartilhamento de informações referentes à responsabilidade empresarial e gestão sustentável.

Um exemplo da influência social é observado por Castells (2003, p. 228), que a internet se tornou uma ferramenta importante “de organização e mobilização para ambientalistas no mundo todo, despertando a consciência das pessoas com relação a modos de vida alternativos e construindo a força política para fazer isso acontecer”, desta maneira influenciando grupos, suas opiniões e comportamentos. O autor expõe a relevância da preocupação com a vida social atual, assim

a degradação ambiental apresenta um desafio crítico a ser equacionado. Mas sua relação com o mundo baseado na internet é ambígua. Por um lado, como a economia movida pela rede esquadriha incessantemente o planeta em busca de oportunidade de ganhar dinheiro, havendo um processo de exploração acelerada de recursos naturais, bem como de crescimento econômico danoso para o ambiente. Sem meias palavras: se incluirmos no mesmo modelo de crescimento a metade da população do planeta que está excluída atualmente, o modelo de produção e consumo industrial que criamos não é ecologicamente sustentável. (CASTELLS, 2003, p. 228)

Nesta premissa, Cruvinel (2008) também acredita que o movimento pela responsabilidade social empresarial tende a prosperar e fortalecer a efetiva prática sustentável, observando além dos aspectos econômicos, mas também sociais e ambientais. Com relação à divulgação das empresas e suas ações na internet, a autora identifica como uma relação que deve visar não somente o lucro, mas ter a sustentabilidade como uma estratégia de negócio e de desenvolvimento, unindo forças para discutir um novo modelo que respeite o meio ambiente e a sociedade, informando às partes interessadas as suas ações e também prestar conta das responsabilidades empresariais, como o balanço social, seu código de ética e seus feitos sustentáveis.

## 5 ESTUDO DE CASO

Este capítulo apresenta as características das empresas Bradesco e Itaú e a metodologia utilizada para a análise dos sites institucionais, bem como os instrumentos de comunicação recomendados para a atividade de Relações Públicas nas organizações que implementam a sustentabilidade em suas ações.

Descrevemos também as abordagens metodológicas utilizadas neste estudo e seus instrumentos para a coleta de dados e análise comparada, bem como o estudo de caso.

### 5.1 PROPOSTA DE UMA AGENDA E PERFIL DE SUSTENTABILIDADE ATRAVÉS DE UM PLANO DE COMUNICAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS

Após obter o diagnóstico e realizar a análise comparada, formulamos a proposta de uma agenda e perfil de sustentabilidade através de um plano de comunicação em relações públicas, além da sugestão de utilização em instrumentos digitais na internet. Esta proposta contempla as ações mais relevantes para cada uma das mediações propostas de *transparência e governança; público interno; meio ambiente; fornecedores; consumidores e clientes; comunidade; governo e sociedade*, do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. Este perfil de sustentabilidade proposto na Figura 1, juntamente com os instrumentos de relações públicas são apresentados na Figura 2.

### 5.2 CARACTERÍSTICAS DAS EMPRESAS ANALISADAS

Apresentamos as características das empresas analisadas neste estudo, uma breve história, posicionamento, missão, visão, valores e princípios éticos dos Bancos Itaú e Bradesco, de acordo com as apresentações publicadas em suas páginas na internet.

As empresas a seguir foram escolhidas com base no grupo de associadas do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, as quais são concorrentes no mercado financeiro e estão no topo da lista dos maiores bancos do país, segundo o Banco Central do Brasil<sup>34</sup>, encontram-se no ranking: Banco do Brasil em primeiro lugar, no segundo o Banco Itaú e o terceiro maior é o Banco Bradesco (ANEXO A). As empresas escolhidas possuem divulgação de suas práticas em sustentabilidade empresarial, tornando-se exemplos para o mercado competitivo.

- **Banco Itaú**

O Itaú<sup>35</sup> é uma instituição financeira, atuante no mercado há 67 anos, estando entre os maiores bancos privados do país, com atuação destacada nos mercados financeiro e de capitais no Brasil e no exterior.

Sua história teve início em 1943, com a constituição do Banco Central de Crédito S.A. por obra de Alfredo Egidio de Souza Aranha, advogado e empresário empreendedor. A Central de Crédito seria o braço financeiro dos negócios a que Alfredo Egidio estava ligado na Companhia Brasileira de Seguros. Em 1945 abriu sua primeira agência na sede situada na rua Benjamin Constant, 187, em São Paulo. Ao final da década de 40, o Banco Central de Crédito possuía 11 agências, iniciando também a contar com bancos correspondentes no exterior. Para acelerar o crescimento, em 1964 ocorreu a primeira fusão, com o Banco Itaú S.A., um banco ligado a empresários mineiros, surgindo o Banco Federal Itaú S.A. Entre outras alianças antecedentes, em 2008 acontece a fusão entre os Bancos Itaú e Unibanco.

Em 1993, visando ampliar sua atuação social, o Banco decide criar o PROAC (Programa de Apoio Comunitário), para apoiar de forma sistemática projetos nas áreas de Educação e Saúde. Posteriormente, o Programa é reformulado, passando a denominar-se Programa Itaú Social, até ser constituída a Fundação Itaú Social, no ano de 2000.

O Banco Itaú Unibanco Holding S.A. possui sede localizada na Praça Alfredo Egidio de Souza Aranha, número 100, São Paulo - SP.

**Posicionamento:** *Itaú. Feito para você.*

**Missão:** Criar estruturas específicas para atender às necessidades de cada tipo de cliente; oferecer mais segurança e transparência para você fazer tudo; ajudar

---

<sup>34</sup> Fonte: Site do Banco Central do Brasil. Disponível em <<http://www4.bcb.gov.br/fis/TOP50/port/Top50P.asp>>. Acesso em: 09 de out. de 2010.

<sup>35</sup> Fonte: Site institucional Itaú (ANEXO B). Disponível em <<http://www.ita.com.br/>>. Acesso em: 29 set. 2010.

a conquistar seus sonhos; ter tudo o que você precisa, sempre perto de você e com total conveniência, pelo Itaú 30 Horas; exercer seu papel de empresa cidadã, com ações sociais e culturais de grande abrangência; estar também no exterior, com os melhores produtos e serviços; estar sempre pronto para ouvir suas sugestões, reclamações e dúvidas.

**Visão:** Ser o banco líder em performance sustentável e em satisfação dos clientes.

**Valores:**

– Nossa ética corporativa está também refletida nos nossos comportamentos, nossas práticas, crenças e valores. É no exercício diário das nossas atividades que demonstramos de fato quem somos e como somos. Por isso, para o Itaú Unibanco, tão importante quanto à ética, é a nossa visão e a nossa cultura corporativa.

– Revisitados à luz da união de Itaú e Unibanco, visão e cultura ganharam força com a diversidade das nossas origens, formações, experiências. E foi possível identificar valores em comum que serão o grande diferencial dessa organização nos próximos anos.

– No Itaú Unibanco, as pessoas estão em primeiro lugar. Sejam elas colaboradores, fornecedores, clientes ou a sociedade em geral. Ambicionamos a construção de equipes de alta performance, cujos talentos individuais só fazem sentido se forem capazes de formar times vencedores. Valorizamos pessoas que sentem prazer em trabalhar na organização, em servir o cliente, em resolver os problemas de forma ágil e competente.

– Queremos construir um ambiente informal, sem espaço para a rigidez ou burocracia desnecessária, mesmo sabendo que acima de tudo está o respeito às leis e aos valores éticos, a busca constante pela transparência e o sigilo das informações dos nossos clientes.

– Buscamos a inovação que facilite a vida de todos e que nos permita construir um banco cada vez melhor. O progresso, o crescimento sustentável, a performance são metas permanentes. O Itaú Unibanco se orgulha de ser um banco sólido, contemporâneo, presente na vida das pessoas. Um banco que busca construir relacionamentos saudáveis com todos à sua volta, consciente do seu papel na sociedade e do seu impacto no meio ambiente.

– O mundo mudou muito nos últimos anos. O Itaú Unibanco também. Mas o que não muda são nossos valores e ética. Neles reside a nossa força. É o que nos



fará, a cada dia, ser um banco cada vez melhor. Evoluindo sempre. Como nossos colaboradores, fornecedores e clientes. Como nosso país.

### **Princípios Éticos:**

Ética, transparência e responsabilidade sempre permearam os relacionamentos do Itaú e do Unibanco com todos os seus públicos. E foi com base nesses valores que os códigos de ética dos dois bancos foram revistos e deram origem ao Código de Ética Itaú Unibanco. São eles:

– Identidade – alinhamos as nossas empresas à identidade corporativa, baseada em elevados padrões de ética, resiliência e respeito à sustentabilidade.

– Boa fé – agimos com transparência e assumimos a responsabilidade por nossos atos e escolhas.

– Interdependência – estamos abertos ao diálogo e interagimos com os nossos públicos de relacionamento de modo a compartilhar ações e objetivos que levem ao bem comum.

– Excelência – cultivamos ambientes que propiciem a realização de um trabalho de alta qualidade, relevante para quem executa, para a instituição e para a sociedade.

#### **• Banco Bradesco**

O Banco Bradesco<sup>36</sup> é um dos líderes do setor financeiro privado e também um dos maiores empregadores na categoria. Apresenta o melhor índice de eficiência entre os bancos de varejo.

Com 67 anos, o Bradesco foi fundado na cidade de Marília, no interior de São Paulo, no ano de 1943, com a estratégia de atrair pessoas com menos recursos, como o pequeno comerciante e o funcionário público.

Sua história de responsabilidade social empresarial no Brasil, inicia-se em 1956, com a criação da Fundação Bradesco, com o objetivo de oferecer educação de qualidade e profissionalização para crianças, jovens e adultos.

Foi a primeira empresa brasileira a utilizar computadores para administrar o negócio, em 1962, e também a primeira empresa que inaugurou a internet no Brasil, em 1995. Foi pioneiro na criação do primeiro cartão de crédito do Brasil, em 1968.

Em 2005, ano da criação da Área de Responsabilidade Socioambiental, o Bradesco se compromete com o Pacto Global da ONU, e passa a integrar o Índice

---

<sup>36</sup> Fonte: Site institucional Bradesco (ANEXO H). Disponível em <<http://www.bancodoplaneta.com.br>>. Acesso em: 29 set. 2010.

de Sustentabilidade (ISE), da Bovespa, permanecendo na lista desde então. No ano seguinte, recebeu a certificação da ISO 14001 que atesta a qualidade da gestão ambiental.

O Banco Bradesco S.A. possui sede na Cidade de Deus, Prédio Novo, Vila Yara, Osasco-SP.

**Posicionamento:** *Bradesco: Presença.*

**Missão:** Fornecer soluções, produtos e serviços financeiros e de seguros com agilidade e competência, principalmente por meio da inclusão bancária e da promoção da mobilidade social, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e a construção de relacionamentos duradouros para a criação de valor aos acionistas e a toda a sociedade.

**Visão:** Ser reconhecida como a melhor e mais eficiente instituição financeira do País e pela atuação em prol da inclusão bancária e do desenvolvimento sustentável.

**Valores:**

- Cliente como razão da existência da organização.
- Transparência em todos os relacionamentos internos e externos.
- Respeito à concorrência.
- Crença no valor e na capacidade de desenvolvimento das pessoas.
- Respeito à dignidade e diversidade do ser humano.
- Responsabilidade socioambiental, com promoção e incentivo de ações para desenvolvimento sustentável.
- Compromisso com a melhoria contínua da qualidade do atendimento, de produtos e de serviços

**Princípios Éticos:**

- Agir com integridade, respeitando as leis do País e as normas que regem as atividades do nosso setor e de nossa Organização.
- Respeitar a igualdade de direitos das pessoas, preservando a individualidade e privacidade, não admitindo a prática de quaisquer atos discriminatórios.
- Manter comprometimento com o sigilo das informações que nos são confiadas, respeitando-as de modo a garantir sua integridade, confidencialidade e, quando a situação requerer, disponibilizá-las de maneira precisa e completa.

- Exercer liderança responsável, promovendo o relacionamento entre os diversos níveis hierárquicos da Organização, em uma atmosfera adequada ao exercício de atribuições e desenvolvimento profissional e pessoal, propiciando ambiente saudável, com liberdade de expressão na busca da melhoria dos resultados organizacionais.

- Recusar vantagens que possam representar relacionamento impróprio ou prejuízo financeiro ou de reputação para a organização.

- Cooperar para que os relacionamentos construtivos com clientes, acionistas e investidores, fornecedores de produtos e serviços e parceiros de negócios, órgãos governamentais e reguladores, imprensa, comunidades, associações e entidades de classe sejam pautados pela conduta ética, transparência e confiança.

- Ter o compromisso de praticar, incentivar e valorizar a preservação ambiental, buscando convergir os objetivos empresariais aos anseios da comunidade em que atuamos.

- Apoiar e fomentar iniciativas para a formação e valorização da cidadania, erradicação da pobreza e redução das desigualdades sociais.

### 5.3 MÉTODO DE ESTUDO

Este subcapítulo tem como objetivo apresentar a metodologia utilizada para a realização desta monografia, através do estudo de caso nas análises dos sites institucionais das empresas Bradesco e Itaú, na elaboração da proposta um perfil de sustentabilidade através de um plano de comunicação em relações públicas.

Os métodos de pesquisa desenvolvidos neste estudo foram pesquisas bibliográficas, documental e exploratória, conjuntamente com a análise de *benchmarking* e estudo de caso.

De acordo com Gil (1999, p. 43-45) “a pesquisa exploratória é desenvolvida com objetivo de proporcionar visão geral, do tipo aproximativo acerca de determinado fato”. Desta maneira, foi realizada a pesquisa exploratória, com o objetivo de obter-se “maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito”, na caracterização do autor, objetivando o presente estudo ao refinamento de proposta para a conceituação de um novo modelo.

Por sua vez, o estudo de caso se justifica tendo em vista que constitui em “um estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado”. (GIL, 1999, p. 72).

O estudo de caso também é definido por Yin (2005), como o surgimento da necessidade de serem compreendidos os fenômenos sociais mais complexos, permitindo uma investigação para preservar as características dos fatos da vida real. Para o autor “o estudo de caso como estratégia de pesquisa compreende um método que abrange tudo – tratando da lógica de planejamento, das técnicas de coleta de dados e das abordagens específicas à análise dos mesmos”. (YIN, 2005, p. 33)

### 5.3.1 Análise de *benchmarking* conforme Instituto Ethos

Analizamos os sites institucionais dos Bancos Bradesco e Itaú, de forma comparativa, através de *benchmarking*, seguindo as mediações propostas pelo Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, nos temas: *valores, transparência e governança; público interno; meio ambiente; fornecedores; consumidores e clientes; comunidade; governo e sociedade*, descritos no item 3.5 deste estudo.

Para melhor compreender a realidade do mercado onde as organizações estão inseridas, é utilizada a análise de concorrência, com pesquisa de informações, para eleger mediações a serem utilizadas na construção de um quadro comparativo, através de organizações que atuam em um mesmo segmento mercadológico. Desta maneira, *benchmarking* é definido por Dornelles (2007, p. 112-113) como a análise de concorrência, sendo assim

um processo comparativo e sistemático, que permite o confronto das “performances” das empresas em várias categorias, visando não apenas posicionar-se frente à concorrência, mas também descobrir quais os nichos que podem ser explorados como diferenciais.

Na ótica de Kunsch (2006, p. 47), a utilização de análise por *benchmarking* pode ser compreendida como

[...] uma técnica ou instrumento que permite às organizações pesquisarem os melhores processos e as melhores práticas de outras organizações similares, concorrentes ou não, para fins de comparação com suas próprias

práticas e processos, e seu aperfeiçoamento. Portanto, as organizações buscam as referências bem-sucedidas como parâmetro.

Entende-se, por tanto, que para conhecer a estratégia dos concorrentes, fazer uma comparação do desempenho de uma organização em determinada área com a performance de outras organizações que atuam num mesmo segmento, utiliza-se do *benchmarking*, que também é definido por Tomanini (2009, p. 25) como “o processo pelo qual se medem as estratégias da sua empresa, identificando as melhoras práticas dos concorrentes, adotando-as ou adaptando-as para melhorar o seu próprio desempenho”.

A tipologia utilizada neste estudo é o *benchmarking genérico*, definida como sendo os

[...] indicadores relativos a processos-chaves (*the heart of business*) de grandes empresas multinacionais. Consiste, fundamentalmente, no estabelecimento do *best practice* existente em dado mercado e passa a ser perseguido pelos demais concorrentes. Traduz indubitavelmente o estágio mais evoluído da arte do *benchmarking* e pode ser utilizado em toda e qualquer área de atividade da empresa. (TACHIZAWA, 2004, p. 360)

O *benchmarking* pode ser utilizado como estratégia competitiva, pois serve para analisar e comparar as melhores práticas organizacionais, como neste estudo de caso, analisar os *sites* institucionais de duas empresas concorrentes no mercado, a fim de apresentar uma proposta inovadora.

Para este estudo, foi utilizada a análise de *benchmarking*, para efetuar comparativo entre os *sites* institucionais do Bradesco e Itaú, a fim de analisar o perfil de sustentabilidade através das mediações do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, os quais são divididos nos temas: *valores, transparência e governança; público interno; meio ambiente; fornecedores; consumidores e clientes; comunidade; governo e sociedade*, como veremos no capítulo 6.

## 6 RESULTADOS DO ESTUDO

Este capítulo apresenta os resultados da análise do *benchmarking* realizado com os sites institucionais dos Bancos Bradesco e Itaú, conforme mediações propostas pelo Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social.

Esta fase do estudo foi dividida em duas etapas: análise com base nas mediações propostas pelo Instituto Ethos e formulação de uma proposta sustentável às organizações através de instrumentos de relações públicas. As mediações do Instituto Ethos são divididas em sete temas: *valores, transparência e governança; público interno; meio ambiente; fornecedores; consumidores e clientes; comunidade; governo e sociedade*. Já a segunda parte teve o intuito de formular a proposta de um perfil de sustentabilidade através de um plano de comunicação em relações públicas, voltados também às mediações do Instituto Ethos, nos temas informados anteriormente e explicados em detalhes no item 3.5 deste estudo.

### 6.1 DIAGNÓSTICO

O diagnóstico foi realizado, conforme mostra a Figura 1 – Mapeamento da análise das informações de Responsabilidade Social e Ambiental contida nos sites institucionais do Banco Bradesco e Banco Itaú, segundo as mediações de *valores, transparência e governança; público interno; meio ambiente; fornecedores; consumidores e clientes; comunidade; governo e sociedade*, do Instituto Ethos.

- **Valores, transparência e governança**

Nesta perspectiva, são verificados itens de princípios éticos, que formam a base da cultura empresarial, nos sites institucionais das empresas.

No **Bradesco**, encontra-se no link “Gestão Responsável” a apresentação do diálogo com todos os seus públicos, apresentando relações de transparência com a sociedade, em suas ações e posicionamento no mercado. Através do link para baixar o “Relatório de Sustentabilidade 2009”, tem-se o balanço social empresarial. Há também um link para conhecer a “Gestão da Ecoeficiência”, com as ações internas de sustentabilidade e preocupação com o meio ambiente, com destaque

para metas e objetivos. Em relação à auto-regulação da conduta, está disponível o “Perfil Organizacional”, dentro do link “Bradesco”, com as descrições da missão, valores, princípios estratégicos, estrutura organizacional entre outras informações referentes ao seu perfil.

No **Itaú**, há o “Relatório de Sustentabilidade”, em arquivo para baixar ou em formato web, que reúne as ações realizadas em 2009, contemplando a “Essência da Sustentabilidade”, com as explicações de cada um dos itens que a compõem: transparência e governança, satisfação dos clientes, critérios socioambientais, diversidade, mudanças climáticas, educação financeira, microfinanças, engajamento de *stakeholders*. No link “Relacionamentos” mostra o diálogo com os seus públicos e o “Meio Ambiente”, através de “Gestão da ecoeficiência”, mostrando seus números de destaque e os desafios para 2010. Com relação a mediação de auto-regulação da conduta, através da página inicial do site, no link “Conheça o Itaú”, mostra o perfil empresarial, missão, visão, valores, código de ética e sustentabilidade.

- ***Público interno***

A empresa socialmente responsável não se limita a respeitar os direitos dos trabalhadores, mas também além e investir no desenvolvimento pessoal e profissional de seus empregados, exercendo uma gestão participativa. Mostramos a seguir as observações realizadas dos sites das empresas.

Ao **Bradesco**, no que se refere ao diálogo e participação, exhibe dentro do item “Gestão Responsável”, o espaço “Público Interno”, que contempla as ações de: gestão de pessoas, norma de responsabilidade social SA8000 (práticas de saúde e segurança no ambiente de trabalho), educação e treinamento, diversidade, segurança e saúde no trabalho, metas e objetivos. Na opção de “Gestão de pessoas”, constam as informações sobre relações sindicais e processos trabalhistas e administrativos, tornando transparente sua conduta e ações decorrentes, além do plano de benefícios, comunicação interna, clima organizacional e capital humano. Com relação ao respeito ao indivíduo, observa-se na página do “Programa Bradesco Esportes e Educação”, a preocupação com a infância e juventude, direcionando jovens com idade entre 8 e 18 anos, a uma atividade saudável, com ações de educação, saúde e bem-estar, criando uma conscientização cidadã. Na “Fundação Bradesco”, há a preocupação pedagógica desde a infância até a educação de adultos.

O **Itaú** apresenta no item “Relacionamentos”, no “Relatório Anual 2009”, o subitem “Colaboradores”, no qual contempla a preocupação da organização com a sustentabilidade política – promover um ambiente de trabalho inclusivo, que valorize a diversidade e a equidade; desenvolver programas de educação e sensibilização em sustentabilidade para todos os gestores e colaboradores; contemplar critérios de sustentabilidade na seleção, contratação, promoção e dispensa de colaboradores, bem como na avaliação de resultados e remuneração; garantir condições de trabalho adequadas e o bem-estar dos colaboradores, por meio de padrões de saúde e de segurança ocupacional; estimular o uso consciente de serviços financeiros, por meio da educação financeira.

No item mediador de respeito ao indivíduo, o Itaú dispõe também do espaço “Fundação Itaú Social”, no qual expõe como desenvolve e apóia a educação integral, o desenvolvimento da capacidade de leitura e competências de escrita, a ampliação das oportunidades de inserção social da juventude e a disseminação da cultura de avaliação econômica de projetos sociais.

- **Meio ambiente**

Segundo os princípios da sustentabilidade e da economia florestal, para analisar se uma empresa preocupa-se com o meio ambiente, são observados indicadores de responsabilidade com as gerações futuras e gerenciamento do impacto ambiental.

O **Bradesco** possui em seu site o programa “Gestão da Ecoeficiência”, dentro do item “Gestão Responsável”, com o objetivo de gerenciar as emissões dos Gases de Efeito Estufa (GEEs), incentivar ações internas de sustentabilidade e preocupação com o meio ambiente, monitorar e internalizar melhores práticas ambientais e replicar ações de ecoeficiência de determinados departamentos entre todo o público interno. Divulga também ações para a utilização de papel com certificação ecológica pela Forest Stewardship Council<sup>37</sup> (FSC), as construções realizadas visam a sustentabilidade e uso racional dos recursos naturais, área de Tecnologia de Informação (TI) Verde, além de apoio voluntário a instituições como Fundação SOS Mata Atlântica e Fundação Amazonas Sustentável. Na forma de preocupação com as futuras gerações e também de conscientizar seus públicos, há

---

<sup>37</sup> Conselho Brasileiro de Manejo Florestal - FSC Brasil - é uma organização independente, não governamental, sem fins lucrativos e que representa o FSC no Brasil. A instituição tem como objetivo principal promover o manejo e a certificação florestal no Brasil. Disponível em <<http://www.fsc.org.br/>> Acesso em: 03 out. 2010.



um site chamado “Comunidade Banco do Planeta”, com atuação direta dos participantes nesta comunidade virtual. Além desta iniciativa, também está divulgada no item “Canais” as “Cartilhas de Sustentabilidade”, que são distribuídas ao público interno, criada em parceria com o Instituto Akatu<sup>38</sup>.

O **Itaú** apresenta no item “Relacionamentos” em “Meio Ambiente”, de acordo com o “Relatório de Sustentabilidade 2009”, que buscou projetos de compensação ambiental, através da “Gestão da ecoeficiência”, como a coleta seletiva de lixo, racionalização do consumo de insumos energéticos, água, combustíveis e diminuir desperdícios e a geração de resíduos. Consta também a preocupação com a emissão de gases de efeito estufa (GEEs), levantamento dos números e projetos para redução. A instituição apresenta também A Tecnologia de Informação (TI) Verde, visando eficiência, redução de custos e mitigação de riscos, além do descarte adequado de lixo eletrônico. Além disso, o link contemplando da “Visão da Sustentabilidade” conta com as explicações de cada um dos itens que a compõem: transparência e governança, satisfação dos clientes, critérios socioambientais, diversidade, mudanças climáticas, educação financeira, microfinanças, engajamento de *stakeholders*.

- **Fornecedores**

A empresa socialmente responsável envolve-se com seus fornecedores e parceiros, cumprindo os contratos estabelecidos e trabalhando pelo aprimoramento de suas relações de parceria

No **Bradesco**, está presente dentro de “Gestão Responsável” o link “Fornecedores”, mostrando que valoriza empresas comprometidas com a sustentabilidade, reforçando a seriedade nos processos, o fornecedor deve estar em conformidade com o “Código de Conduta Ética” corporativo. A empresa possui o portal Fornecedores Bradesco<sup>39</sup>, aproximando o relacionamento com esse público, de forma a divulgar os seus códigos de conduta, critérios e processos de compra. No “Relatório de Sustentabilidade 2009”, mostra a exigência de certificação das

---

<sup>38</sup> O Instituto Akatu Pelo Consumo Consciente - Surgiu no ano de 2000, através do Instituto Ethos, tendo como missão conscientizar e mobilizar o cidadão brasileiro para seu papel de agente transformador, enquanto consumidor, na construção da sustentabilidade da vida no planeta. Disponível em <<http://www.akatu.org.br/>>. Acesso em: 03 out. 2010.

<sup>39</sup> O Bradesco criou em 2009 o site Fornecedores Bradesco, onde empresas contratadas e futuros parceiros poderão ter acesso a informações importantes sobre o relacionamento e políticas dos processos de compra e homologação de produtos/serviços e empresas, além de visualizar o que esperam dos fornecedores. Disponível em <<http://www.fornecedoresbradesco.com.br>> Acesso em: 03 out. 2010.

empresas especializadas na coleta das partes dos veículos danificados da seguradora, de forma a dar um melhor encaminhamento para reciclagem.

No **Itaú**, o “Relatório de Sustentabilidade 2009” é levado em conta a cadeia de fornecimento de produtos e serviços, promoção e a adesão das empresas fornecedoras às práticas de ecoeficiência, com aderência a normas de sustentabilidade. Informa que em breve, os fornecedores que não estiverem de acordo com nossos critérios ambientais terão de enfrentar uma série de restrições. No link “Relacionamentos” em “Fornecedores”, mostra que a gestão dos fornecedores é realizada de maneira centralizada, de modo a garantir o bom andamento dos processos de contratação e a transparência nas diversas transações efetuadas, além de promover a agenda da sustentabilidade e aprimorar requisitos a serem atendidos na contratação de fornecedores, para que atendam os critérios da sustentabilidade. As empresas que não cumprem as metas ou atuam em desacordo com as políticas e “Código de Ética” da organização, são descredenciadas e impedidas de participar de novos processos de compra.

- **Consumidores e clientes**

Em relação ao público de clientes e consumidores, eles exigem das organizações, investimento permanente no desenvolvimento de produtos e serviços confiáveis que minimizem os riscos de danos à saúde dos usuários e das pessoas em geral. A organização deve alinhar-se aos interesses do cliente e buscar satisfazer suas necessidades. A seguir, a análise desta mediação conforme sites institucionais.

Ao **Bradesco**, dentro do link “Clientes” em “Gestão Responsável”, possuem informações sobre o relacionamento com os clientes, a atenção com a qualidade do atendimento e segurança. Constam também informações sobre os canais de atendimento, conformidade com as leis e indicadores. Também utiliza de pesquisas de satisfação de seus produtos e serviços.

No **Itaú**, o link “Relacionamentos” com “Clientes”, em “Relatório de Sustentabilidade 2009”, constam as ações realizadas que demonstram compromisso com a satisfação dos clientes, contam com serviço de atendimento ao consumidor, visando assegurar a qualidade do atendimento aos clientes, com eficiência e agilidade na solução das demandas. Além disso, contam com a preocupação com o relacionamento com os clientes, utilizando de pesquisas, estudos de mercado, fóruns de clientes e outros canais de comunicação, objetivando a construção de

relacionamentos transparentes e duradouros, pautados pela confiança e pelo respeito. Visando o desenvolvimento econômico e a inclusão social, a organização contribui disseminando em palestras, *chats* e cartilhas temáticas, informações relevantes sobre o uso consciente do dinheiro, consistindo em fazer com que os clientes e a sociedade estejam cada vez mais preparados para o uso consciente de serviços e produtos financeiros.

- **Comunidade**

O respeito aos costumes e culturas locais e o empenho na educação e na disseminação de valores sociais devem fazer parte de uma política de envolvimento comunitário da empresa, resultado da compreensão de seu papel de agente de melhorias sociais.

No **Bradesco**, as ações com a comunidade local são apresentadas no link “Comunidade”, em “Gestão Responsável”. Disponibilizou o espaço virtual “Comunidade do Planeta”, objetivando o compartilhamento de exemplos que inspirem mudanças, mostrando soluções para o dia a dia e possíveis inovações tecnológicas, através de um ambiente interativo. Através do portal do “Programa Voluntários Bradesco<sup>40</sup>” os colaboradores do Bradesco obtém informações das diversas iniciativas promovidas em benefício da sociedade. Fundou o Conselho Brasileiro de Voluntariado Empresarial<sup>41</sup>. Participa dos programas de ação social: Canal Futura, SOS Mata Atlântica, Polícia Militar, BM&FBOVESPA S.A. - Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros e Receita Federal do Brasil, Projeto Integração Empresa Escola, Instituto Akatu, Empresas Pelo Clima, dentre outros. Possui parceria com as entidades Instituto Ayrton Senna, Fundação Amazonas Sustentável (FAZ) e Instituto Brasileiro de Controle do Câncer (IBCC). No link “Patrocínios e Doações” constam as empresas: Teatro Bradesco, Incentivos Culturais, Teleton AACC, PrimeArts, Festas Populares, Guia Brasil para Todos (Guia turístico de acessibilidade para pessoas com deficiências).

O **Itaú** dispõe no link “Relacionamentos”, em “Comunidade – Ações Emergenciais”, informações de ajuda às vítimas de desastres naturais em todo o

---

<sup>40</sup> Disponível em <<http://www.voluntariosbradesco.com.br>> Acesso em: 03 out. 2010.

<sup>41</sup> O Conselho Brasileiro de Voluntariado Empresarial tem o objetivo de incentivar, qualificar, fortalecer e disseminar o trabalho voluntário em empresas, institutos e fundações empresariais associadas, por meio de debates, divulgação de ferramentas de gestão, intercâmbio de experiências e realização de pesquisas. Disponível em <<http://cvor.org.br/>> Acesso em: 03 out. 2010.

mundo. Através do site da Fundação Itaú Social<sup>42</sup> (ANEXO E), mostra seus programas voltados à educação, demonstrando preocupação com a infância e juventude. No link “Mobilização Social”, incentiva o compromisso de suas equipes com a comunidade, dessa maneira, os profissionais de cada área são estimulados a se envolver em ações sociais. O “Itaú Social” possui “Parcerias” com os programas: Canal Futura, Cisternas Febraban, Alfabetização Solidária, Prêmio Escola Solidária, Cidade Escola Aprendiz, Escola Integrada BH, Instituto Akatu, Parceiros Vitate, Reorientação Curricular de Goiás, Todos Pela Educação, Fórum Amazônia Sustentável (FAS), Empresas Pelo Clima, entre outras e o “Itaú Cultural<sup>43</sup>” (ANEXO F). O relacionamento com a comunidade também abrange iniciativas ambientais, por exemplo a inauguração na serraria do Parque Ibirapuera, na cidade de São Paulo, da restauração da estufa 3 do Viveiro Manequinho Lopes, os recursos destinados à recuperação desta estufa, o mais importante entre as nove existentes na unidade, foram utilizados na produção de arbustos, herbáceas, plantas de interior, confecção de vasos e jardineiras que contribuem para a preservação e a conservação das áreas verdes da cidade.

- **Governo e sociedade**

Para a construção da cidadania pelas organizações, é importante que a empresa procure assumir o seu papel natural de formadora de cidadãos.

O **Bradesco** disponibilizou o espaço virtual “Comunidade do Planeta<sup>44</sup>” (ANEXO K), objetivando o compartilhamento de exemplos que inspirem mudanças, mostrando soluções para o dia a dia e possíveis inovações tecnológicas, através de um ambiente interativo e de promoção da sustentabilidade. “Fundação Bradesco<sup>45</sup>” (ANEXO J), com 53 anos de existência, é uma das maiores redes privadas de ensino formal gratuito e de qualidade do País e do mundo, com suas 40 escolas, situadas em todos os Estados brasileiros e no Distrito Federal, prioritariamente em

---

<sup>42</sup> A Fundação Itaú Social desenvolve e apóia um conjunto de ações e programas com o foco na educação integral, o desenvolvimento da capacidade de leitura e competências de escrita, a ampliação das oportunidades de inserção social da juventude e a disseminação da cultura de avaliação econômica de projetos sociais. Disponível em <<http://www.itausocial.com.br>> Acesso em: 03 out. 2010.

<sup>43</sup> O Itaú Cultural é um instituto voltado para a pesquisa e a produção de conteúdo e para o mapeamento, o incentivo e a difusão de manifestações artístico-intelectuais. Sua missão consiste em desenvolver e organizar processos e gerar conhecimento sobre as artes brasileiras; compreender as práticas culturais e, com base nelas, ampliar o acesso à cultura e promover a participação social. Disponível em <<http://www.itaucultural.com.br>> Acesso em: 03 out. 2010.

<sup>44</sup> Disponível em <<http://www.comunidadedoplaneta.com.br>> Acesso em: 03 out. 2010.

<sup>45</sup> Disponível em <<http://www.fb.org.br/institucional>> Acesso em: 03 out. 2010.

regiões de acentuadas carências socioeconômicas. O Bradesco e a Fundação Bradesco criaram o Programa “Educa+Ação” visando integrar a iniciativa privada e as prefeituras no esforço de elevar o padrão educacional dos alunos da rede pública de ensino, alinhado ao movimento Todos Pela Educação<sup>46</sup> e desenvolve o Programa Bradesco Esportes e Educação<sup>47</sup> (ANEXO I), estas ações também estão disponíveis no site através do link “Investimentos Socioambientais”.

O **Itaú** através do site “Itaú Social” desenvolve a “Gestão Educacional”, fortalecendo a competência na rede pública de ensino e auxílio na “Avaliação Econômica de Projetos Sociais”. Desenvolve ações de formação de professores, com o objetivo de contribuir para ampliação do conhecimento e aprimoramento do ensino da escrita, através do programa “Olimpíada da Língua Portuguesa Escrevendo o Futuro<sup>48</sup>”. Entre outros compromissos voluntários, o Itaú se compromete com Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM) – de forma a contribuir para que o Brasil cumpra os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, uma iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU). Os 189 países signatários comprometeram-se a atingir, até 2015, condições mínimas para o desenvolvimento sustentável.

A seguir, mostramos a Figura 1, onde consta o mapeamento da análise das informações de sustentabilidade contidas nos sites do Banco Bradesco e Itaú.

---

<sup>46</sup> Todos Pela Educação é um movimento financiado exclusivamente pela iniciativa privada, que congrega sociedade civil organizada, educadores e gestores públicos que tem como objetivo contribuir para que o Brasil garanta a todas as crianças e jovens o direito à Educação Básica de qualidade. Fonte: Disponível em <<http://www.todospelaeducacao.org.br>> Acesso em 03 out. 2010.

<sup>47</sup> O Programa Bradesco Esportes e Educação é desenvolvido a mais de 21 anos, dispõe de 38 núcleos de formação e de especialistas, para ensino das modalidades de Vôlei e Basquete, nas unidades da Fundação Bradesco em Osasco, SP, e em escolas públicas e centros esportivos do município, para meninas de 9 à 18 anos de idade. Disponível em <<http://www.adcbradesco.com.br>> Acesso em: 03 out. 2010.

<sup>48</sup> Disponível em <<https://ww2.itaú.com.br/itausocial/olimpiadas2010/web/site/index.htm>> Acesso em: 03 out. 2010.

MEDIAÇÕES / ETHOS		SITES		PERFIL PROPOSTO
		BRDESCO	ITAÚ	
Valores, Transparência e Governança	Relações transparentes com a sociedade (relações com a concorrência, diálogo com partes interessadas, balanço social)	“Gestão Responsável” “Indicadores” “Gestão da Ecoeficiência” “Relatório de Sustentabilidade 2009”	“Relatório Anual 2009” “Relacionamentos” “Visão de Sustentabilidade”	Ações de sustentabilidade; Relatórios anuais; Compromissos éticos com os públicos; Cultura e práticas organizacionais.
	Auto-regulação da conduta (compromissos éticos, enraizamento da cultura organizacional, governança corporativa)	“Perfil Organizacional” “Governança Corporativa” “Estratégia Empresarial” “Visão de Sustentabilidade”	“Conheça o Itaú” “Relatório Anual 2009 - Relacionamentos”	
Público Interno	Diálogo e participação (relação com os sindicatos, gestão participativa)	“Público Interno”	“Relatório Anual 2009 - Relacionamentos”	Ações realizadas para a gestão participativa, o diálogo com os sindicatos, iniciativas para a permanência de funcionários e colaboradores no corpo empresarial. Ética, responsabilidade social, seus projetos e programas de compromisso com a infância e juventude, diversidade humana e social e seus relacionamentos.
	Respeito ao indivíduo (compromisso com o futuro das crianças, compromisso com o desenvolvimento infantil, valorização da diversidade, compromisso com a equidade racial, compromisso com a equidade de gênero, relações com trabalhadores terceirizados)	“Público Interno” “Fundação Bradesco” “Programa Bradesco Esportes e Educação”	“Relatório Anual 2009 - Relacionamentos” “Fundação Itaú Social”	
MEDIAÇÕES / ETHOS		SITES		PERFIL PROPOSTO

		<b>BRADESCO</b>	<b>ITAÚ</b>	
<b>Público Interno</b>	Trabalho decente (política de remuneração, benefícios e carreira, cuidados com saúde, segurança e condições de trabalho, compromisso com o desenvolvimento profissional e a empregabilidade, comportamentos nas demissões, preparação para a aposentadoria)	“Público Interno”	“Relatório Anual 2009 Relacionamentos – Público Interno”	Canais de comunicação com os funcionários e colaboradores; Código de ética interna e transparência; Envolvimento com corpo de funcionários.
<b>Meio Ambiente</b>	Responsabilidade com as gerações futuras (compromisso com a melhoria da qualidade ambiental; educação e conscientização ambiental)	“Gestão da Ecoeficiência” “Comunidade Banco do Planeta” “Canais - Cartilhas consumo consciente”	“Relatório Anual 2009 Relacionamentos - Meio Ambiente”	Compromisso de responsabilidade socioambiental; Ações de conscientização e educação para a sustentabilidade aos públicos;
	Gerenciamento do impacto ambiental (gerenciamento do impacto no meio ambiente e do ciclo de vida de produtos e serviços; sustentabilidade da economia florestal; minimização de entradas e saídas de materiais)	“Gestão da Ecoeficiência” “Investimentos socioambientais”	“Relatório Anual 2009 - Relacionamentos - meio ambiente” “Relatório Anual 2009 - Visão da Sustentabilidade”	Contribuição para a redução de impactos causados pelo serviço e consumo de insumos em suas atividade e produção de produtos e serviços.
<b>MEDIAÇÕES / ETHOS</b>		<b>SITES</b>		<b>PERFIL PROPOSTO</b>

		<b>BRDESCO</b>	<b>ITAÚ</b>	
<b>Fornecedores</b>	Seleção, avaliação e parceria com fornecedores (critérios de seleção e avaliação de fornecedores; trabalho infantil na cadeia produtiva; trabalho forçado na cadeia produtiva; Apoio ao desenvolvimento de fornecedores)	“Fornecedores” “Site – Fornecedores Bradesco” “Relatório de Sustentabilidade 2009”	“Relatório Anual 2009 - Relacionamentos - Meio Ambiente”	Alinhamento com os fornecedores; Princípios éticos e de responsabilidade social; Relacionamento com o público de fornecedores.
<b>Consumidores e clientes</b>	Dimensão social do consumo (política de comunicação comercial; excelência do atendimento; conhecimento e gerenciamento dos danos potenciais dos produtos e serviços)	“Gestão Responsável - Clientes”	“Relatório Anual 2009 - Relacionamentos - Clientes”	Sustentabilidade nas ações desenvolvidas, nos produtos e serviços; Canais de comunicação acessíveis e de qualidade; Compromisso com leis e normas.
<b>Comunidade</b>	Relações com a comunidade local (gerenciamento do impacto da empresa na comunidade de entorno; relações com organizações locais)	“Gestão Responsável - Comunidade” “Voluntários do Planeta”	“Itaú Social - Mobilização Social” “Relacionamentos - Comunidade-Ações Emergenciais”	Atitudes para evitar impactos locais, Incentivo positivo às comunidades próximas, Incentivos em sustentabilidade.
<b>MEDIAÇÕES / ETHOS</b>		<b>SITES</b>		<b>PERFIL PROPOSTO</b>
		<b>BRDESCO</b>	<b>ITAÚ</b>	



<b>Comunidade</b>	Ação social (financiamento da ação social; envolvimento com a ação social)	“Gestão Responsável - Comunidade” “Voluntários do Planeta” “Relatório de Sustentabilidade 2009” “Fundação Bradesco” “Patrocínios e Doações”	“Itaú Social - Parcerias” “Itaú Social - Mobilização Social” “Itaú Cultural”	Incentivo ao voluntariado, envolvimento de seus públicos na responsabilidade social, desenvolvimento cultural e educacional.
<b>Governo e Sociedade</b>	Transparência política (contribuições para campanhas políticas; construção da cidadania pelas empresas; práticas anticorrupção e antipropina)	“Comunidade Banco do Planeta” “Fundação Bradesco” “Investimentos Socioambientais”	“Itaú Social - Gestão Educacional”	Práticas transparentes de ações sociais e políticas.  Parcerias em ações sociais governamentais e não-governamentais, Melhores práticas sociais de sustentabilidade e o envolvimento de seus públicos em seus projetos.
	Liderança social (liderança e influência social; participação em projetos sociais governamentais)	“Programa Bradesco Esportes e Educação” “Projeto Integração Empresa Escola” “Educa+Ação”	“Itaú Social - Gestão Educacional” “Itaú Social - Avaliação Econômica de Projetos Sociais” “Olimpíada de Língua Portuguesa”	

**Figura 1 - Mapeamento da análise das informações de Responsabilidade Social e Ambiental contidas nos sites do Banco Bradesco e Itaú. Elaborado pela autora.**

## 6.2 ANÁLISE

Com base na Figura 1, a análise realizada constatou algumas informações referentes às mediações propostas pelo Instituto Ethos (*valores, transparência e governança; público interno; meio ambiente; fornecedores; consumidores e clientes; comunidade; governo e sociedade*), que constam como praticadas nos sites institucionais analisados das empresas Bradesco e Itaú, nas quais contemplam informações referentes a essas mediações. Segue o perfil proposto para melhores práticas organizacionais, conforme os itens:

- **Valores, transparência e governança**

Para melhores práticas aos valores, transparência e governança, propõe-se que as organizações mostrem suas ações de sustentabilidade, possuam relatórios anuais de balanço social e sustentabilidade, seus compromissos éticos com os públicos e que divulguem a cultura e práticas organizacionais.

As organizações devem possuir um link que direcione de forma acessível à Responsabilidade Social e ambiental, além das ações realizadas pelas empresas para esta contribuição à sociedade, tornando clara sua conduta.

- **Público interno**

Para melhores ações direcionadas ao público interno, sugere-se às organizações mostrarem as ações realizadas para a gestão participativa, como se dá o diálogo com os sindicatos; as iniciativas utilizadas para a permanência de funcionários e colaboradores no corpo empresarial; evidenciar a questão ética de forma clara e objetiva, juntamente com as questões sociais, incluindo projetos e programas de compromisso com a infância e juventude; diversidade humana e social e seus relacionamentos; possuir canais de comunicação diretos e interativos utilizados com os funcionários e colaboradores e o seu código de ética interna e transparência; envolver-se com corpo de funcionários, com preocupação desde a sua entrada até a sua saída ou aposentadoria, além do relacionamento familiar.

- **Meio ambiente**

Para as organizações demonstrarem sua preocupação e cuidado com o meio ambiente, propõe-se: demonstrar seu compromisso de responsabilidade socioambiental, divulgando a promoção de ações de conscientização e educação

para a sustentabilidade aos públicos, a preocupação com as gerações futuras, satisfazendo as necessidades presentes, diminuindo os impactos de suas ações sem comprometer os recursos naturais das próximas gerações; evidenciar a contribuição para a redução de impactos causados pelo serviço e consumo de insumos para suas atividade e produção de produtos e serviços.

- **Fornecedores**

No relacionamento das organizações com seus fornecedores, propõe-se a demonstração do alinhamento com esse público, divulgando os princípios éticos e de responsabilidade social juntamente com canais de comunicação claros e acessíveis, mantendo um relacionamento aproximativo.

- **Consumidores e clientes**

Afim de obter um relacionamento duradouro com seus consumidores e clientes, propomos às organizações: demonstrar sustentabilidade nas ações desenvolvidas, nos produtos e serviços; manter canais de comunicação acessíveis e de qualidade, com preocupação com a excelência do atendimento; e possuir compromisso com leis e normas.

- **Comunidade**

Para o envolvimento de forma adequada com a comunidade onde está inserida a organização, sugere-se: evidenciar as ações que são tomadas para evitar impactos locais, influenciar positivamente as comunidades próximas, e os incentivos existentes em sustentabilidade e promoção social; demonstrar o incentivo ao voluntariado, envolvimento de seus públicos na responsabilidade social, desenvolvimento cultural e educacional.

- **Governo e sociedade**

Direcionando a um bom relacionamento com o governo e a sociedade, às organizações propondo: divulgar suas práticas transparentes de ações sociais e políticas; garantir parcerias em ações sociais governamentais e não-governamentais, influenciando às melhores práticas sociais de sustentabilidade e o envolvimento de seus públicos em seus projetos sustentáveis.

### 6.3 PROPOSTA DE UMA AGENDA DE SUSTENTABILIDADE ATRAVÉS DE UM PLANO DE COMUNICAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS

Após obter o diagnóstico e realizar a análise comparada, formulamos a proposta de uma agenda de sustentabilidade através de um plano de comunicação em relações públicas, além da sugestão de utilização em instrumentos digitais na internet. Esta proposta contempla as ações mais relevantes para cada uma das mediações propostas de *transparência e governança; público interno; meio ambiente; fornecedores; consumidores e clientes; comunidade; governo e sociedade*, do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social.

Este perfil de sustentabilidade proposto na Figura 1, juntamente com os instrumentos de relações públicas, analisados no item 2.3 deste estudo, são apresentados na Figura 2 - Perfil de Sustentabilidade proposto, juntamente com os instrumentos de relações públicas.

MEDIAÇÕES / ETHOS		PERFIL PROPOSTO	AÇÕES	INSTRUMENTOS DE RELAÇÕES PÚBLICAS
Valores, Transparência e Governança	Relações transparentes com a sociedade (relações com a concorrência, diálogo com partes interessadas, balanço social)	Ações de sustentabilidade; Relatórios anuais; Compromissos éticos com os públicos; Cultura e práticas organizacionais	Mostrar ações de sustentabilidade; Divulgar relatórios anuais; Compromissos éticos com os públicos; Divulgar cultura e práticas organizacionais.	Site institucional; Código de Ética; Balanço Social ou Relatório de Sustentabilidade; Contrato psicológico; Identidade organizacional
	Auto-regulação da conduta (compromissos éticos, enraizamento da cultura organizacional, governança corporativa)			
Público Interno	Diálogo e participação (relação com os sindicatos, gestão participativa)	Ações realizadas para a gestão participativa, o diálogo com os sindicatos, iniciativas para a permanência de funcionários e colaboradores no corpo empresarial. Ética, responsabilidade social, seus projetos e programas de compromisso com a infância e juventude, diversidade humana e social e seus relacionamentos	Mostrar as ações realizadas para a gestão participativa, o diálogo com os sindicatos, iniciativas utilizadas para a permanência de funcionários e colaboradores no corpo empresarial. Evidenciar a questão ética, social, seus projetos e programas de compromisso com a infância e juventude, diversidade humana e social e seus relacionamentos.	Intranet E-mail Política transparente Planejamento participativo; Contrato psicológico Gestão participativa Murais;
	Respeito ao indivíduo (compromisso com o futuro das crianças, compromisso com o desenvolvimento infantil, valorização da diversidade, compromisso com a equidade racial, compromisso com a equidade de gênero, relações com trabalhadores terceirizados)			

	<b>MEDIAÇÕES / ETHOS</b>	<b>PERFIL PROPOSTO</b>	<b>AÇÕES</b>	<b>INSTRUMENTOS DE RELAÇÕES PÚBLICAS</b>
<b>Público Interno</b>	Trabalho decente (política de remuneração, benefícios e carreira, cuidados com saúde, segurança e condições de trabalho, compromisso com o desenvolvimento profissional e a empregabilidade, comportamentos nas demissões, preparação para a aposentadoria)	Canais de comunicação com os funcionários e colaboradores; Código de ética interna e transparência; Envolvimento com corpo de funcionários.	Canais de comunicação com os funcionários e colaboradores; Mostrar o código de ética interna e transparência; Envolvimento com corpo de funcionários.	Intranet; Planejamento participativo Política transparente Entrevista de demissão; Negociação; Murais;
<b>Meio Ambiente</b>	Responsabilidade com as gerações futuras (compromisso com a melhoria da qualidade ambiental; educação e conscientização ambiental)	Compromisso de responsabilidade socioambiental; Ações de conscientização e educação para a sustentabilidade aos públicos; Contribuição para a redução de impactos causados pelo serviço e consumo de insumos em suas atividade e produção de produtos e serviços.	Demonstrar compromisso de responsabilidade socioambiental; Divulgação das ações de conscientização e educação para a sustentabilidade aos públicos; Evidenciar sua contribuição para a redução de impactos causados pelo serviço e consumo de insumos em suas atividade e produção de produtos e serviços	Site institucional Revista <i>online</i> Relatório de sustentabilidade Ações de educação aos públicos (eventos) Informativos <i>online</i> Cartilhas educativas
	Gerenciamento do impacto ambiental (gerenciamento do impacto no meio ambiente e do ciclo de vida de produtos e serviços; sustentabilidade da economia florestal; minimização de entradas e saídas de materiais)			

	<b>MEDIAÇÕES / ETHOS</b>	<b>PERFIL PROPOSTO</b>	<b>AÇÕES</b>	<b>INSTRUMENTOS DE RELAÇÕES PÚBLICAS</b>
<b>Fornecedores</b>	Seleção, avaliação e parceria com fornecedores (critérios de seleção e avaliação de fornecedores; trabalho infantil na cadeia produtiva; trabalho forçado na cadeia produtiva; Apoio ao desenvolvimento de fornecedores)	Alinhamento com os fornecedores; Princípios éticos e de responsabilidade social; Relacionamento com o público de fornecedores	Demonstrar o alinhamento com os fornecedores; Divulgar os princípios éticos e de responsabilidade social; Aproximação com o público de fornecedores.	Site dirigido aos fornecedores Jornais eletrônicos Código de ética Encontros e eventos formais Informativos
<b>Consumidores e clientes</b>	Dimensão social do consumo (política de comunicação comercial; excelência do atendimento; conhecimento e gerenciamento dos danos potenciais dos produtos e serviços)	. Sustentabilidade nas ações desenvolvidas, nos produtos e serviços; Canais de comunicação acessíveis e de qualidade; Compromisso com leis e normas.	Demonstrar sustentabilidade nas ações desenvolvidas, nos produtos e serviços; Possuir canais de comunicação acessíveis e de qualidade; Compromisso com leis e normas	<i>Newsletter</i> Site institucional Redes de relacionamento, tais como: Twitter, Blogs, Orkut, Facebook, Youtube; Ouvidoria; Auditoria social Folder
<b>Comunidade</b>	Relações com a comunidade local (gerenciamento do impacto da empresa na comunidade de entorno; relações com organizações locais)	Atitudes para evitar impactos locais, Incentivo positivo às comunidades próximas, Incentivos em sustentabilidade.	Evidenciar as ações tomadas para evitar impactos locais, Influenciar positivamente as comunidades próximas, Demonstrar incentivos em sustentabilidade.	Redes de relacionamento tais como: Blogs, Orkut, Facebook, Twitter, YouTube; Site institucional Reuniões

	MEDIAÇÕES / ETHOS	PERFIL PROPOSTO	AÇÕES	INSTRUMENTOS DE RELAÇÕES PÚBLICAS
Comunidade	Ação social (financiamento da ação social; envolvimento com a ação social)	Incentivo ao voluntariado, envolvimento de seus públicos na responsabilidade social, desenvolvimento cultural e educacional.	Demonstrar o incentivo ao voluntariado, envolvimento de seus públicos na responsabilidade social, desenvolvimento cultural e educacional.	Redes de relacionamento tais como: Blogs, Orkut, Facebook, Twitter, YouTube, Flickr., Facebook Eventos Informativos <i>online</i>
Governo e Sociedade	Transparência política (contribuições para campanhas políticas; construção da cidadania pelas empresas; práticas anticorrupção e antipropina)	Práticas transparentes de ações sociais e políticas. Parcerias em ações sociais governamentais e não-governamentais, Melhores práticas sociais de sustentabilidade e o envolvimento de seus públicos em seus projetos	Divulgar suas práticas transparentes de ações sociais e políticas.  Garantir parcerias em ações sociais governamentais e não-governamentais, e suas influências às melhores práticas sociais de sustentabilidade e o envolvimento de seus públicos em seus projetos.	Site Institucional; <i>Lobby</i> ; Jornal Institucional; Eventos Informativos <i>online</i> Código de Ética
	Liderança social (liderança e influência social; participação em projetos sociais governamentais)			

Figura 2 - Perfil de Sustentabilidade proposto, juntamente com os instrumentos de relações públicas  
Elaborado pela autora.



## 6.4 CONCLUSÕES DA ANÁLISE

As vantagens da proposta de uma agenda de sustentabilidade demonstram uma maneira abrangente de resgatar as responsabilidades sociais e a sustentabilidade, tão presentes no discurso organizacional, e também colocar em prática as ações realizadas para o conhecimento e envolvimento dos públicos de interesse, através do auxílio de instrumentos adequados e direcionados corretamente.

Apresentamos com a análise das Figuras 1 e 2, neste capítulo, uma proposta de perfil sustentável através de um plano de comunicação em relações públicas, conjuntamente com seus instrumentos de comunicação, como vimos no item 2.3 e no capítulo 4 deste estudo, a utilização de ferramentas de interação, digitais e tradicionais, de características massiva e dirigida, a fim de atingir aos públicos de interesse de maneira adequada.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os acadêmicos de Relações Públicas, procuram pesquisar algo que pareça ser de extrema importância para a área de comunicação e a toda a sociedade, analisando a atuação e nossas teorias através das discursividades das organizações.

A sustentabilidade está englobada em um conjunto de processos e atitudes que visam suprir as necessidades presentes eficientemente, sem prejudicar as necessidades futuras. Estamos diante da necessidade de se fazer algo, pensando em um bem comum, econômica e ambientalmente, porque a superexploração dos ecossistemas e a degradação ambiental estão desencadeando mudanças globais, como por exemplo a destruição da biodiversidade, a diminuição da camada de ozônio, o aquecimento global, a racionalidade da água potável.

Pensando nisso, a atividade voltada à sustentabilidade deixou de ser uma função somente de proteção, mas se tornou também função administrativa, ocupando interesses importantes da presidência e diretores das organizações, participando no planejamento estratégico e fazendo parte da estrutura organizacional.

Esta monografia foi desenvolvida através de estudo de *benchmarking*, entre duas empresas concorrentes, através de seus sites institucionais, os Bancos Itaú e Bradesco. A escolha foi motivada não somente pelas empresas serem grandes concorrentes no mercado financeiro, mas por estarem associadas ao Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, possuem uma amplitude de divulgação de suas ações sustentáveis em suas páginas na internet, além de os Bancos Itaú e Bradesco estarem no topo do *ranking*, segundo o Banco Central, como o segundo e terceiro maiores bancos do Brasil, respectivamente. Com base nas empresas escolhidas, identificando suas ações de sustentabilidade divulgadas nos sites institucionais, e efetuamos uma análise comparada através das mediações propostas pelo Instituto Ethos (2007), que são elas:

- Valores, transparência e governança – relações com a concorrência, diálogo com partes interessadas (*stakeholders*), balanço social, compromissos éticos, enraizamento da cultura organizacional, governança corporativa;
- Público interno: relação com os sindicatos, gestão participativa, compromisso com o futuro das crianças, compromisso com o desenvolvimento infantil, valorização

da diversidade, compromisso com a equidade racial, compromisso com a equidade de gênero, relações com trabalhadores terceirizados, política de remuneração, benefícios e carreira, cuidados com saúde, segurança e condições de trabalho, compromisso com o desenvolvimento profissional e a empregabilidade, comportamentos nas demissões, preparação para a aposentadoria;

- Meio ambiente: compromisso com a melhoria da qualidade ambiental, educação e conscientização ambiental, gerenciamento do impacto no meio ambiente e do ciclo de vida de produtos e serviços, sustentabilidade da economia florestal, minimização de entradas e saídas de materiais.

- Fornecedores: critérios de seleção e avaliação de fornecedores, trabalho infantil na cadeia produtiva, trabalho forçado (ou análogo ao escravo) na cadeia produtiva, apoio ao desenvolvimento de fornecedores;

- Consumidores e clientes: política de comunicação comercial, excelência do atendimento, conhecimento e gerenciamento dos danos potenciais dos produtos e serviços;

- Comunidade: gerenciamento do impacto da empresa na comunidade de entorno, relações com organizações locais, financiamento da ação social, envolvimento com a ação social;

- Governo e sociedade: transparência nas contribuições para campanhas políticas, construção da cidadania pelas empresas, práticas anticorrupção e antipropina, liderança e influência social, participação em projetos sociais governamentais.

Após a análise comparada, foi criada uma proposta de perfil para uma agenda de sustentabilidade através de um plano de comunicação em relações públicas, utilizando de instrumentos interativos e digitais, como a internet, além de outras ferramentas também importantes para as relações públicas.

As vantagens da proposta de uma agenda de sustentabilidade, observada através de um plano de comunicação em relações públicas, é considerada como uma maneira abrangente de resgatar as responsabilidades sociais e a sustentabilidade, presentes no discurso organizacional, e também colocar em prática as ações realizadas para o conhecimento e envolvimento dos públicos de interesse, através do auxílio de instrumentos adequados e direcionados corretamente.

Além do estudo de *benchmarking* e proposta de uma agenda sustentável, foi realizada pesquisa bibliográfica para identificar ações de responsabilidade social e socioambiental, a gestão da sustentabilidade e o uso da internet, demonstrando como as relações públicas podem contribuir para o desempenho de uma gestão sustentável com uma comunicação digital efetiva, através de instrumentos interativos da internet, para as organizações e seus públicos.

Com a pesquisa, nota-se que a internet é vista como um meio de comunicação e instrumento fundamental nas relações públicas, pois conecta as redes sociais, comunidades e expõe expressões de diversos públicos, além de ser um objeto de uso em organizações para legitimar e exibir seus valores, serviços e conceitos. Além disso, as relações públicas assumem propósitos e atividades perante os públicos, construindo e ampliando relacionamentos e estratégias, assim as empresas percebem cada vez mais que os seus clientes buscam a internet para obter informações, influenciando no processo decisório.

Ao relacionar a gestão sustentável ao uso da internet, direcionando as vantagens para as relações públicas, de forma a disseminar boas práticas sustentáveis e ainda consolidar e influenciar assim o relacionamento com os públicos de interesse, por meio das mídias digitais tão utilizadas no meio social. Além disso, propor uma agenda de sustentabilidade através de um plano de comunicação em Relações Públicas, com a sugestão de instrumentos que corroboram para o estímulo de uma cultura responsável e sustentável.

Recomenda-se que sejam analisadas no futuro, as formas quantitativas dos métodos propostos pelo Instituto Ethos, como uma maneira de mensurar a abrangência e atingimento dos objetivos relacionados à sustentabilidade e calcular suas vantagens.

No entanto, não se encerram aqui estas evidências, que são na verdade conhecimentos provisórios que contemplaram as análises realizadas neste trabalho. Consta então, uma grande necessidade de continuar este estudo através de novos caminhos ainda não trilhados, tornando-se imprescindível elevar esta pesquisa a mais um patamar acadêmico-científico, o Mestrado, a fim de obter respostas ainda não encontradas e talvez mais aprofundadas a respeito do tema deste estudo.

## REFERÊNCIAS

ABNT, Associação Brasileira de Normas Técnicas. Disponível em <<http://www.abnt.org.br/>>. Acesso em: 10 de out. 2010.

\_\_\_\_\_, Associação Brasileira de Normas Técnicas. **Rotulagem Ambiental**. Disponível em: <<http://www.abntonline.com.br/rotulo/>>. Acesso em: 10 de out. 2010.

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Para entender Relações Públicas**. 3ª Ed. São Paulo: Edições Loyola, 2001, 178 p.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **50 Maiores bancos e consolidado do Sistema Financeiro Nacional**. Disponível em <<http://www4.bcb.gov.br/fis/TOP50/port/Top50P.asp>>. Acesso em: 09 de out. de 2010.

BRADESCO, Banco. Disponível em <<http://www.bradesco.com.br/>>. Acesso em: 29 set. 2010.

BRADESCO Banco do Planeta. Disponível em: <<http://www.bancodoplaneta.com.br/>>. Acesso em: 29 set. 2010.

\_\_\_\_\_. **Comunidade Banco do Planeta**. Disponível em: <<http://www.comunidadebancodoplaneta.com.br/>>. Acesso em: 29 set. 2010.

\_\_\_\_\_. **Bradesco Esportes e Educação**. Disponível em: <<http://www.adcbradesco.com.br/>>. Acesso em: 29 set. 2010.

\_\_\_\_\_. **Bradesco Fornecedores**. Disponível em: <<http://www.fornecedoresbradesco.com.br/>>. Acesso em: 29 set. 2010.

\_\_\_\_\_. **Fundação Bradesco**. Disponível em: <<http://www.fb.org.br/institucional>>. Acesso em: 29 set. 2010.

\_\_\_\_\_. **Portal Voluntários Bradesco**. Disponível em: <<http://www.voluntariosbradesco.com.br/>>. Acesso em: 29 set. 2010.

BORN, Rubens Harry. Agenda 21: legado da Rio-92 e instrumento para a transformação social. **Diálogos entre as esferas global e local**: contribuições de

organizações não-governamentais e movimentos sociais brasileiros para a sustentabilidade, equidade e democracia planetária. In: \_\_\_\_\_ (Coord.). São Paulo: Petrópolis, 2002, p. 9-18. Disponível em: <[http://books.google.com.br/books?id=xp0CJ\\_oH5LIC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.br/books?id=xp0CJ_oH5LIC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false)>. Acesso em: 13 set. 2010.

BUENO, Wilson da Costa. Comunicação e estratégia: refinando conceitos. In: \_\_\_\_\_. **Comunicação empresarial: políticas e estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 53-64.

CASTELLS, Manuel. **A galáxia da internet: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade**. Tradução: Maria Luiza X. de A. Borges. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2003, **247 p.**

CHAPARRO, Manuel Carlos. Cem anos de assessoria de imprensa. In: DUARTE, Jorge (Org). **Assessoria de Imprensa e relacionamento com a mídia**. 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 2010, p. 3-21.

COMITÊ BRASILEIRO DO PACTO GLOBAL. Disponível em: <<http://www.pactoglobal.org.br>>. Acesso em 10 de out. de 2010.

CONSELHO BRASILEIRO DE MANEJO FLORESTA – FSC BRASIL. Disponível em: <<http://www.fsc.org.br/>> Acesso em: 03 out. 2010.

CONSELHO BRASILEIRO DE VOLUNTARIADO EMPRESARIAL. Disponível em: <<http://cvor.org.br/>> Acesso em: 03 out. 2010.

CRUVINEL, Elvira. **Responsabilidade social em instituições financeiras: a institucionalização da prática nos bancos no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008, 228 p.

DIAS, Genebaldo Freire. **Pegada ecológica e sustentabilidade humana**. São Paulo: Gaia, 2002. 257 p.

DORNELLES, Souvenir Maria Graczyk. Pesquisa em relações públicas: tipos e práticas. In: \_\_\_\_\_ (Org.). **Relações Públicas: quem sabe, faz e explica**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2007, p. 97-116.

FERRARI, Maria Aparecida. Os cenários turbulentos como oportunidade de mudança e de realinhamento de estratégias. In: GRUNIG, James E. **Relações**

**Públicas:** teoria, contexto e relacionamentos. 1ª Ed. São Caetano do Sul/SP: Difusão Editora, 2009, p. 125-152.

FERRARI, Maria Aparecida. Relações públicas contemporâneas: a cultura e os valores organizacionais como fundamentos para a estratégia da comunicação. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org). **Relações Públicas:** história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 243-262.

\_\_\_\_\_. Uma leitura crítica da comunicação e das Relações Públicas no Brasil e na América Latina. In: GRUNIG, James E. **Relações Públicas:** teoria, contexto e relacionamentos. 1ª Ed. São Caetano do Sul/SP: Difusão Editora, 2009, p. 153-173.

FERREIRA, Waldir. Comunicação dirigida: Instrumento de relações públicas. . In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org). **Obtendo resultados com Relações Públicas.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004, p. 71-94.

FORTES, Waldyr Gutierrez. Plano: os fundamentos do relacionamento estratégico. **Transmarketing:** estratégias avançadas de Relações Públicas no campo do Marketing. São Paulo: Summus, 1999, p. 138-146.

\_\_\_\_\_. **Relações Públicas** – processo, funções, tecnologia e estratégias. 2ª Ed. rev. e ampl. São Paulo: Summus, 2003, 394 p.

FOTOLOG. Disponível em: <<http://www.fotolog.com.br/>>. Acesso em: 10 out. 2010.

FRANÇA, Fábio. **Públicos:** como identificá-los em uma nova visão estratégica. São Caetano do Sul/SP: Yendis Editora, 2004, 159 p.

\_\_\_\_\_. Por que é estratégica a conceituação lógica de públicos e como estabelecer relacionamentos corporativos. In: GRUNIG, James E. **Relações Públicas:** teoria, contexto e relacionamentos. 1ª Ed. São Caetano do Sul/SP: Difusão Editora, 2009, p. 259-271.

\_\_\_\_\_. Relações Públicas: Visão 2000. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org). **Obtendo resultados com Relações Públicas.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004, p. 3-17.

\_\_\_\_\_. Relações Públicas no século XXI: relacionamento com pessoas. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org). **Obtendo resultados com Relações Públicas**. 2ª Ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006, p. 3-20.

FREITAS, Sidinéia Gomes. Comunicação interna e o diálogo nas organizações. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. São Caetano do Sul/SP: Difusão Editora, 2008, p.139-153.

FUNDAÇÃO AMAZONAS SUSTENTÁVEL. Disponível em: <<http://www.fas-amazonas.org/pt/>>. Acesso em: 29 set. 2010

GADOTTI, Moacir. Agenda 21 Global e Carta da Terra. In: BORN, Rubens Harry (Coord.). **Diálogos entre as esferas global e local**: contribuições de organizações não-governamentais e movimentos sociais brasileiros para a sustentabilidade, equidade e democracia planetária. São Paulo: Petrópolis, 2002, p. 19-30. Disponível em<[http://books.google.com.br/books?id=xp0CJ\\_oH5LIC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.br/books?id=xp0CJ_oH5LIC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false)>. Acesso em: 13 set. 2010

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5ª Ed. São Paulo: Atlas: 1999, 206 p.

GONÇALVES, Benjamin S. **O Compromisso das Empresas com o Meio Ambiente** – a Agenda Ambiental das Empresas e a Sustentabilidade da Economia Florestal. In: \_\_\_\_\_ (coord. e edi.). São Paulo: Instituto Ethos, 2005, 48 p.

GOOGLE. **Informações Corporativas**. Disponível em: <<http://www.google.com.br/corporate/>> Acesso em: 10 out. 2010.

GREENPEACE. Disponível em: <<http://www.greenpeace.org.br/>>. Acesso em: 10 de out. 2010.

GRUNIG, James E. Relações públicas nos processos de gestão estratégica. In: \_\_\_\_\_. **Relações Públicas**: teoria, contexto e relacionamentos. 1ª Ed. São Caetano do Sul/SP: Difusão Editora, 2009, p. 71-123.

HIRSCHMAN, Albert .**Saída, voz e lealdade**: reações ao declínio de firmas, organizações e estados. São Paulo: Perspectiva, 1973, p. 81-105.



INMETRO, Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial. **Cerflor: Certificação Florestal**. Disponível em: <<http://www.inmetro.gov.br/qualidade/cerflor.asp>> Acesso em: 10 de out. 2010.

INSTITUTO AKATU PELO CONSUMO CONSCIENTE. Disponível em: <<http://www.akatu.org.br/>>. Acesso em 03 out. 2010.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2007**. Cood. Ana Lucia de Melo Custodio e Renato Moya. São Paulo: Instituto Ethos, 2009, p. 79. Disponível em: <[http://www.uniethos.org.br/docs/conceitos\\_praticas/indicadores/download/](http://www.uniethos.org.br/docs/conceitos_praticas/indicadores/download/)>. Acesso em: 17 set. 2010.

\_\_\_\_\_. **O Instituto Ethos**. Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/31/o\\_instituto\\_ethos/o\\_instituto\\_ethos.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/31/o_instituto_ethos/o_instituto_ethos.aspx)> Acesso em: 17 set. 2010.

\_\_\_\_\_. **Responsabilidade Social Empresarial: Por que o guarda-chuva ficou pequeno?** São Paulo: Capoava, 2010, 67 p. Disponível em: <<http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/arquivo/0-A-888Publica%c3%a7%c3%a3o%20Alian%c3%a7a%20Capoava.pdf>>. Acesso em 20 de out. 2010.

ITAÚ, Banco Itaú Unibanco. Disponível em: <<http://www.itau.com.br/>>. Acesso em: 29 set. 2010.

\_\_\_\_\_. **Fundação Itaú Social**. Disponível em: <<http://www.fundacaoitausocial.org.br/>> Acesso em: 29 set. 2010.

\_\_\_\_\_. **Itaú Socioambiental**. Disponível em: <<http://www.itau.com.br/socioambiental>>. Acesso em: 29 set. 2010.

\_\_\_\_\_. **Relatório de Sustentabilidade**. Disponível em: <<http://www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade/>> Acesso em: 29 set. 2010.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4ª Ed. rev. e ampl. São paulo: Summus, 2003, 417 p.

\_\_\_\_\_. Planejamento estratégico da comunicação. In: \_\_\_\_\_. **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. São Caetano do Sul/SP: Difusão Editora, 2008, p. 107-123.

\_\_\_\_\_. Planejamento estratégico para a excelência da comunicação. In: \_\_\_\_\_. **Obtendo resultados com Relações Públicas**. 2ª ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006, p. 33-52.

\_\_\_\_\_. Planejamento e gestão das relações públicas comunitárias. In: \_\_\_\_\_. **Relações públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas**. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 435-464.

\_\_\_\_\_. Relações públicas na gestão estratégica da comunicação integrada das organizações. In: \_\_\_\_\_. **Relações Públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas**. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 185-208.

KUNSCH, Waldemar Luiz. Gênese e desenvolvimento do campo profissional e acadêmico das relações públicas no Brasil. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Relações Públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas**. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 7-42.

LAZZARINI, Marilena; GUNN, Lisa. Consumo sustentável. In: BORN, Rubens Harry (Coord.). **Diálogos entre as esferas global e local: contribuições de organizações não-governamentais e movimentos sociais brasileiros para a sustentabilidade, equidade e democracia planetária**. São Paulo: Petrópolis, 2002, p. 67-86. Disponível em: <[http://books.google.com.br/books?id=xp0CJ\\_oH5LIC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.br/books?id=xp0CJ_oH5LIC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false)>. Acesso em: 13 set. 2010.

LEFF, Henrique. **Saber ambiental: sustentabilidade, racionalidade, complexidade, poder**. Tradução de Lúcia Mathilde Endlich Orth. 7ª Ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 2009, 494 p.

LEMOS, André. Condição pós-moderna e cibercultura. **Cibercultura, tecnologia e vida social na cultura contemporânea**. 2ª Ed. Porto Alegre: Sulina, 2004, p. 61-97.

\_\_\_\_\_. O nascimento da cibercultura: a microinformática. **Cibercultura, tecnologia e vida social na cultura contemporânea**. 2ª Ed. Porto Alegre: Sulina, 2004, p. 101-126.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. Tradução de Carlos Irineu da Costa. São Paulo: Editora 34, 1999, p. 264.

MACÊDO, Kátia Barbosa; OLIVEIRA, Alberto. A educação ambiental e a formação de gestores ambientais: entre o discurso e as práticas. In: MACÊDO, Kátia Barbosa (Coord.) **Gestão Ambiental e Organizações: interfaces possíveis**. Goiânia: Ed. da UCG/Ed. Vieira, 2008, p. 161-194.

MACÊDO, Kátia Barbosa. Ações e práticas em Gestão Ambiental e a (falta de) documentação formal nas organizações. In: \_\_\_\_\_ (Corrd.) **Gestão Ambiental e Organizações: interfaces possíveis**. Goiânia: Ed. da UCG/Ed. Vieira, 2008, p. 94-116

MARCHIORI, Marlene. As estratégias das Relações Públicas. **Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização**. São Caetano/SP: Difusão Editora, 2006, p. 203-223.

\_\_\_\_\_. A ótica das Relações Públicas. **Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização**. São Caetano/SP: Difusão Editora, 2006, p. 125-143.

MERICO, Luiz Fernando Krieger. **Introdução à economia ecológica**. Brumenau/SC: FURB, 1996, 160 p.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **A Agenda 21**. Secretaria de Articulação Institucional e Cidadania Ambiental. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br>> Acesso em: 20 de set. 2010.

NASSAR, Paulo. O uso das novas tecnologias. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org). **Obtendo resultados com Relações Públicas**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004, p. 125-136.

PEREIRA, Ricardo Eduarte. Relações Públicas de resultados. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org). **Obtendo resultados com Relações Públicas**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004, p. 82-106.

PINHO, José B. **Relações Públicas na internet: técnicas e estratégias para informar e influenciar públicos de interesse**. São Paulo: Summus, 2003, v. 68, 215 p.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais e internet**. Porto Alegre: Sulina, 2009, 191 p.

SAAD, Elizabeth. Comunicação Digital e seus usos institucionais. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org). **Gestão estratégica em comunicação**

**organizacional e relações públicas.** São Caetano do Sul/SP: Difusão Editora, 2008, p. 169-184.

\_\_\_\_\_. **Estratégias para a mídia digital:** internet, informação e comunicação. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2003, 293 p.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações Públicas: função política.** 3ª Ed. São Paulo: Summus, 1995, v. 46, 250 p.

STEFFEN, Ana Maria Walker Roig. Concepções que orientam a construção do conceito de público em relações públicas. **O conceito de público em relações públicas.** Porto Alegre: Cidadela, 2008, p. 35-57.

OLIVEIRA, Maria José da Costa. Comunicação pública e as estratégias de relações públicas nas alianças intersetoriais. In: KUNSCH, Maria Margarida (Org.). **Relações Públicas:** história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 465-484.

ORKUT. Disponível em: <<http://www.orkut.com>>. Acesso em: 10 out. 2010.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa:** estratégias de negócios focadas na realidade brasileira. 2ª Ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2004, 399 p.

TACHIZAWA, Takeshy; ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de. **Gestão socioambiental:** estratégias na nova era da sustentabilidade. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008, 247 p.

TERRA, Carolina Frazon. Princípios comuns da comunicação digital. **Blogs Corporativos:** modismo ou tendência? São Caetano do Sul/SP: Difusão Editora, 2008, p. 31-46

TOMANINI, Cláudio. A temida concorrência. **Na trilha do sucesso:** vença num mercado que caminha com você, sem você ou apesar de você. São Paulo: Editora Gente, 2009, p. 23-28.

TWITTER BRASIL. **Blog Twit Brasil.** Disponível em: <<http://www.twitbrasil.org/>>. Acesso em: 10 out. 2010.

VEIGA, José Eli da. O que é sustentabilidade. **Desenvolvimento sustentável: o desafio do século XXI**. Rio de Janeiro: Garamond, 2010, p. 109-208.

VIRILIO, Paul. As perspectivas do tempo real. **O espaço crítico**. Tradução de Paulo Roberto Pires. Rio de Janeiro: Editora 34, 1993, p. 101-128.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Trad. Daniel Grassi. 3ª Ed. Porto Alegre: Brookman, 2005, 212 p.

YOUTUBE. Disponível em: <<http://www.youtube.com/>>. Acesso em: 10 out. 2010.

WELLS, Christopher. Rotulagem Ambiental. In: VILELA, Alcir Júnior; DEMAJOROVIC, Jacques (Orgs.). **Modelos e ferramentas de gestão ambiental: desafios e perspectivas para as organizações**. São Paulo: Editora Senac, 2006, p. 337-361. Disponível em: <[http://books.google.com/books?id=uAOf-Hj9dzQC&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com/books?id=uAOf-Hj9dzQC&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)> Acesso em 10 out. 2010.

WWF-BRASIL. Disponível em: <<http://www.wwf.org.br/>>. Acesso em: 10 out. 2010.

\_\_\_\_\_. **Relatório 2010**. Disponível em: <[http://assets.wwfbr.panda.org/downloads/08out10\\_planetavivo\\_relatorio2010\\_comp\\_letto\\_n9.pdf](http://assets.wwfbr.panda.org/downloads/08out10_planetavivo_relatorio2010_comp_letto_n9.pdf)>. Acesso em: 10 out. 2010.

WIKIPÉDIA, A Enciclopédia Livre. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/>>. Acesso em: 10 out. 2010.

## ANEXO A – Banco Central do Brasil - Os 50 maiores bancos

Ministério da Fazenda

BANCO CENTRAL DO BRASIL

Ouvridoria | Sala de imprensa | Serviços ao Poder Judiciário | Sala do investidor | Sisbacen | English

Ajuda | Fale conosco | Glossário | Links | Mapa do site | Perguntas frequentes

Início → 50 maiores bancos e o consolidado do Sistema Financeiro Nacional

### 50 maiores bancos e o consolidado do Sistema Financeiro Nacional

Data-base: Junho/2010 - Balançetes processados até: 30/08/2010

Composição colunas | Download CSV

Ativo classificado por Ativo

Instituições	TCB	TD	TC	Obs.	Data balancete	Ativo total	Disponibilidades	Aplicações interfinanceiras	TVM e instrumentos financeiros derivativos	Rela interfin
BB	B-I	C	1	2	201006	729.976.934	9.305.218	132.512.329	105.192.551	64
ITAU	B-I	C	3		201006	629.918.032	10.495.790	107.627.531	78.294.407	62
BRADESCO	B-I	C	3		201006	495.622.252	6.677.182	96.403.486	62.073.012	51
BNDES	B-IV	I	1		201006	463.300.423	1.809	1.589.733	91.098.437	153
CEF	B-I	I	1		201006	381.237.941	3.246.001	31.555.452	110.112.962	71
SANTANDER	B-I	C	4		201006	366.046.988	3.529.977	20.447.136	72.592.124	28
HSBC	B-I	C	4		201006	116.522.099	1.693.036	16.141.321	19.755.524	15
VOTORANTIM	B-I	C	3		201006	102.050.497	93.497	15.788.850	28.187.749	4
SAFRA	B-I	C	3		201006	75.315.051	746.572	21.233.401	11.892.200	1
CITIBANK	B-I	C	4		201006	52.123.127	277.451	12.117.249	11.878.820	2
BTG PACTUAL	B-I	C	5		201006	32.704.509	17.589	11.293.212	13.147.039	
BANRISUL	B-I	C	2		201006	31.298.313	339.839	4.115.619	8.090.367	2
CREDIT SUISSE	B-I	C	4		201006	29.762.608	793.404	14.693.468	5.716.641	
BNP PARIBAS	B-I	C	4		201006	20.687.320	17.990	3.712.738	3.209.142	
BNB	B-I	I	1		201006	19.854.198	80.485	3.655.329	5.356.595	
VOLKSWAGEN	B-II	I	4		201006	18.456.734	1.527	0	237	
DEUTSCHE	B-I	C	4		201006	16.930.076	114.218	3.163.195	3.094.632	
BIC	B-I	C	3		201006	14.496.699	243.688	1.269.782	791.924	

Intranet local 100%

## ANEXO B – Banco Itaú - Página principal

Itaú

30 horas

Ajuda | Segurança

Itaú em um clique

19:12

Bem-vindo | Para Você | Uniclass | Personalitê | Private Bank | Pessoa Jurídica | Poder Público | Conveniência | Atendimento | Abra sua Conta

Emprestimos | Investimentos | Cartões de Crédito | Conta Corrente | Previdência | Seguros | Consórcios | Capitalização

Ver de novo

**Crédito Itaú para reformar**

Crédito com taxa de juros reduzida para você fazer tudo o que planeja.

Abra sua conta

Universitário

Confira os benefícios exclusivos que o Itaú tem para você.

Saiba mais

Encontre no Itaú

Descubra o Itaú feito para você

Pelo seu Perfil

Pelo que você procura

Localize o Itaú mais próximo

Selecione

Experimente o Itaú

Faça uma simulação

Tire suas dúvidas sobre:

Conta Corrente

Cartões de Crédito

Emprestimos e Financiamentos

Previdência Privada

Investimentos

Sistema de Informações de Crédito

Atendimento aos clientes

Conheça os telefones das Centrais de Atendimento e SACs Itaú, além de outras opções de atendimento.

SAC Itaú

0800 728 0728

0800 722 1722: Deficiente auditivo ou de fala

Ouvridoria

0800 570 0011

0800 722 1722: Deficiente auditivo ou de fala

Segurança On-line

Garantir um ambiente seguro e confiável para preservar a sua tranquilidade

Conheça o Programa Mais Segurança

Veja as fraudes mais comuns

O que é iToken

Itaú onde você estiver

Comunicação Digital

Acompanhe sua conta via e-mail.

Avaliação de qualidade FEBRABAN

Avalie a qualidade dos nossos Serviços de Apoio ao Cliente (SACs) no site da FEBRABAN.

Saiba mais

Dicas para VOCÊ

Orientador de Crédito

Consulte o novo Orientador de Crédito Itaú. Saiba mais.

Itautrade

Saiba como negociar ações pelo Home Broker da Itaú Corretora.

Por dentro do Itaú

Resultados do Itaú Unibanco Holding S.A. 2º Trimestre/2010

Demonst. Contábeis e MD&A

Português | English

Teleconferência em 04/08/2010

Português | English

O que o Itaú tem para você

uso consciente do dinheiro

Iniciativas responsáveis com o compromisso do Itaú.

Orçamento familiar

Nova cartilha para orientar você sobre a importância de ter um orçamento familiar.

Saindo do vermelho

A hora de investir

Falando de dinheiro com seus filhos

Veja outras cartilhas

Acessibilidade no Itaú

Veja as ferramentas que o Itaú oferece às Pessoas com Deficiência.

Aproveite melhor o seu Itaú

Dicas para o comércio

Clique aqui e ouça as dicas financeiras para o seu comércio!

Itaú 30 Horas

Relações com Investidores | Imprensa | Notícias e Cotações | Itaú Cultural | Itaú Social | Trabalhe no Itaú | Segurança e Privacidade

Concluído

Internet 100%

## ANEXO C – Banco Itaú – Site Responsabilidade Socioambiental

**Itaú sustentabilidade** Responsabilidade Socioambiental

Responsabilidade Socioambiental Públicos de Relacionamento

Estrutura de Gestão | Visão de Sustentabilidade | Produtos | Reconhecimentos | Relatórios | Newsletter | Sustentabilidade Unibanco

**Na hora de dirigir suas finanças, você está no controle?**  
Faça o teste

**Confira em Responsabilidade Socioambiental**

**Newsletter**  
Cadastre-se para receber notícias sobre as ações do Banco Itaú nesse tema

**Itaú na mídia**  
Tudo o que saiu sobre o Itaú. Confira.

**ATENDIMENTO**  
Escolha o canal mais conveniente para entrar em contato conosco.

**Públicos de Relacionamento**  
Veja quais são os públicos que participam da construção da Responsabilidade Socioambiental no Itaú:

- Acionistas e Investidores
- Colaboradores
- Fornecedores
- Clientes e Consumidores
- Comunidade e Terceiro Setor
- Governo
- Meio Ambiente

**Compromissos e Práticas**  
Conheça quais as principais práticas do Itaú Unibanco em Responsabilidade Socioambiental.

- Compromissos e Práticas
- Produtos Socioambientais

**Responsabilidade socioambiental no Itaú**  
O Itaú busca promover o desenvolvimento sustentável dos seus negócios e dos seus parceiros.

**Destaques e Novidades**

- Uso Consciente do Dinheiro**  
Mais que oferecer produtos financeiros, o Itaú orienta você a usar o dinheiro de maneira consciente.
- Relatório de Sustentabilidade 2009**  
Já está disponível em formato online o mais recente Relatório de Sustentabilidade do Itaú Unibanco.
- Itaú no ranking Época Mudanças Climáticas**  
Pelo terceiro ano consecutivo, Itaú se destaca na redução de carbono de suas operações.

Atendimento | Perguntas Frequentes | Glossário | Mapa do Site | Segurança e Privacidade

## ANEXO D – Banco Itaú – Relatório Anual de Sustentabilidade 2009

**Itaú Unibanco Holding S.A.** Relatório Anual de Sustentabilidade 2009

Relatório Anual de Sustentabilidade 2009 Análise Gerencial da Operação, Desempenho das Ações e dos ADR e Demonstrações Contábeis

00 | 47

**Avanços na integração**  
No primeiro ano de associação, os resultados da integração das operações entre o Itaú e o Unibanco superaram as expectativas. Em todas as áreas de negócios, procurou-se o que existia de melhor em cada banco, para fortalecer a nossa atuação e assegurar a excelência no atendimento aos clientes.

**Introdução**  
Neste relatório, apresentamos um panorama das principais realizações do Itaú Unibanco Holding S.A. em 2009, o primeiro ano após a fusão entre Itaú e Unibanco. Um período marcado por expectativas e grandes desafios, muitos deles já superados pelo empenho e pelo intenso trabalho de todas as equipes que se integram no Banco, cuja Visão é ser líder em performance sustentável e em satisfação de clientes.

**Mensagem do Presidente do Conselho de Administração**  
Que diferença faz um ano.

**Mensagem do Presidente**  
Intensamente. Foi assim que vivemos e trabalhamos em 2009.

**Ferramentas**

- Stock Alert
- Evolução das Ações
- Histórico de Cotações
- Análise Técnica
- Itaú na Mídia
- Calculadora de Ações
- Calculadora de Dividendos
- Glossário

**Veja também**

- Comunicados e Fatos Relevantes
- Teleconferência\*
- Relatórios Trimestrais
- Agenda
- Oito desafios que compõem a Essência da Sustentabilidade do Itaú

**Download do PDF**

**Utilitário de criação de PDFs personalizados**

**Mais informações**

- Relações com Investidores
- Imprensa
- Itaú Cultural
- Itaú Social
- Instituto Moreira Salles
- Instituto Unibanco
- Itaúsa
- Responsabilidade Socioambiental
- Guia de leitura

Concluído

## ANEXO E – Banco Itaú – Fundação Itaú Social

**Fundação Itaú Social**

- Home
- Fundação Itaú Social
- Educação Integral
- Leitura e Escrita
- Juventude
- Gestão Educacional
- Avaliação Econômica de Projetos Sociais
- Mobilização Social
- Parcerias
- Sala de Imprensa
- Acontece
- Biblioteca
- Links Interessantes

**7º Seminário Itaú Internacional de avaliação econômica de projetos sociais**

07 de outubro, no Instituto Itaú Cultural, São Paulo-SP.  
Inscrições gratuitas.

[Saiba mais](#)

**Notícias**

- 28/09 - Instituições empresariais unidas pelo ECA  
Evento em SP pretende fortalecer estatuto
- 27/09 - Encontro de formação reúne ONGs do RJ  
Educação integral vai pautar os debates
- 09/09 - Gestores debatem educação integral em SP  
Evento contou com participação de 114 organizações

[Veja mais](#)

**ONGs Certificadas**

- Você também pode contribuir. Conheça aqui as organizações certificadas pelo Prêmio Itaú-Unicef e pelo Fundo Itaú de Excelência Social.

[Veja mais](#)

**Em foco**

Clique aqui e saiba mais.

**FATORES ASSOCIADOS**

**Newsletter**

Conheça "Notícias em Rede", o informativo da Fundação Itaú Social.

- [Cadastre-se agora](#)
- [Edição atual](#)
- [Edições anteriores](#)

**Calendário**

Acompanhe a agenda de eventos da Fundação Itaú Social.

- [Veja mais](#)

**Enquete**

O que uma proposta de Educação Integral deve priorizar?

- Formação para valores
- Conteúdos de diferentes áreas
- Saberes da família e da comunidade

[Votar](#)

- [Ver resultado da enquete](#)
- [Enquetes anteriores](#)

Mapa do Site | Atendimento Corporativo Itaú | Você Opina | Perguntas Frequentes | Termos e Condições | Código de Ética | Responsabilidade Socioambiental

## ANEXO F – Banco Itaú - Itaú Cultural

**Itaú cultural** INSTITUTO PROGRAMAÇÃO CONTINUUM ENCICLOPÉDIAS RUMOS OBSERVATÓRIO RÁDIO

**programação**

**PROGRAMAÇÃO**

**Árvores suspensas sobre um rio quase morto**  
a partir de 8 out  
"Errante", de Hector Zamora, retrata uma São Paulo que não para e provoca debate sobre urbanismo, meio ambiente e arte pública

Imagem: Hector Zamora

**novidades**

**rádio: Entrevista com Carol Freitas**  
A vocalista da banda Filomedusa fala sobre o cenário da música independente e os festivais do Norte do país

**rumos: Conheça os projetos e selecionados**  
Leia os trabalhos dos professores e saiba mais sobre os estudantes selecionados no Rumos Jornalismo Cultural 2009-2010

**enciclopédias**

**Enciclopédia de Artes Visuais**  
Nos despedimos de Wesley Duke Lee, o criador do realismo mágico e um dos primeiros brasileiros a realizar um happening. Saiba mais sobre este grande artista

**cadastre-se**

Acesse o cadastro do site para receber as nossas newsletters

e-mail  ajuda

senha  ok

localização contato newsletter imprensa trabalhe conosco itaú social banco itaú

RSS

Concluído



## ANEXO G – Banco Bradesco – Página principal

Bradesco  
Bradesco Prime | Bradesco Private | Pessoa Jurídica

Quero ir para: Selezione

**SAIBA TUDO SOBRE**

**HIPERFUNDO BRADESCO**  
25 CASAS COM 3 CARRO NA GARAGEM  
3 CAPTIVA SPORT EXEC  
7 CARROS POR SEMANA  
SAIBA MAIS

**Bradesco Corretora**  
A ação mais valorizada do mercado é conferir o novo portal.

**Oportunidade**  
Regularize seus débitos em atraso. Preencha uma proposta.

**Conta Bônus Celular**  
Quer receber bônus no seu celular todo mês? Saiba como.

**Crédito Especial Dia das Crianças**  
SAIBA MAIS

**Você não está sozinho no mundo!**  
SAIBA MAIS

**Segurança**  
• Conheça o Site Bradesco Segurança.  
• E-mails falsos? Defenda-se deles!

**Dicas**  
• Mesmo sem créditos para falar, recarregue seu celular.  
• Use o tempo a favor do seu dinheiro!

**Novidades**  
• Faça uma simulação e escolha a melhor opção para seu financiamento.

**Facilidades**  
• Licencie seu veículo pela internet. Fique atento ao vencimento!

Bradesco Notícias | Fale Conosco | Oportunidade de Carreira | Política de Qualidade | Política de RH | Rede de Atendimento

## ANEXO H – Banco Bradesco – Banco do Planeta

Bradesco | O que você procura? PESQUISAR | Meus Favoritos

Finanças Sustentáveis | Gestão Responsável | Investimentos Socioambientais | Indicadores | Canais

**Relatório de Sustentabilidade 2009**  
Os principais fatos, indicadores, resultados e benefícios gerados para a sociedade ao longo do ano.  
SAIBA MAIS

**Destaques**

- Finanças Pessoais**  
Dicas para obter um equilíbrio financeiro saudável. Conheça!
- Plano B 4.0**  
Veja o vídeo do ambientalista Lester Brown sobre mobilização para salvar a civilização.
- Inclusão e Cidadania**  
Inauguração do novo Centro Esportivo do Bradesco Esportes e Educação. Veja o vídeo!

**Notícias**

- 15/09/2010  
Lançado Bilhete Residencial exclusivo para morador...
- 15/09/2010  
Bradesco é líder em Políticas Climáticas, segundo ...
- 10/09/2010  
Bradesco permanece no índice Dow Jones

> VEJA TODAS AS NOTÍCIAS | RSS

**Educa+ Ação**  
SAIBA MAIS

**Canais**

- VIDEOS
- INFOGRÁFICOS
- QUIZ
- PODCAST

**Comunidade**

Veja o que recomendamos para você

- Cientes >
- ONGs
- Comunidade
- Inclusão bancária
- Site de crédito responsável
- Acessibilidade
- Alô Bradesco/SAC Fale Conosco

Cartão Bradesco Fundação Amazonas Sustentável  
O único a ter parte da sua receita destinada à FAS

Concluído

## ANEXO I – Banco Bradesco – Esportes e educação

**Bradesco**  
Esportes e Educação

O Programa >  
Núcleos >  
Centro Esportivo >  
Equipes do Vôlei  
Equipes do Basquete  
Galeria de Imagens

**Transformando jovens em atletas e cidadãos responsáveis.**

**GALERIA DE IMAGENS**

Selecione outra galeria:  
Sobre o Programa

**NÚCLEO DE FORMAÇÃO**  
Saiba um pouco mais sobre os Núcleo de Formação que atendem a mais de 2.000 meninas através da prática esportiva e cidadania. [SAIBA MAIS](#)

**NÚCLEO DE ESPECIALISTAS**  
O Programa realiza um trabalho de formação e treinamento das categorias de base nas modalidades vôlei e basquete. [SAIBA MAIS](#)

**DEPOIMENTOS**

**Lázaro de Mello Brandão - Presidente do Conselho de Administração da Organização Bradesco**  
"Bons Frutos de uma Iniciativa Pioneira"  
"A realização de projetos que nascem da união entre conceitos fundamentais para o dia-a-dia faz parte da história do Bradesco." [SAIBA MAIS](#)

**Ary Graça - Presidente da Confederação Brasileira e da Federação Sul-Americana de Voleibol**  
"Socialização e educação: um saque de ouro do vôlei brasileiro"

**OBJETIVOS DO PROGRAMA**  
Conheça o Programa Bradesco Esportes e Educação e saiba como ele atua no esporte e na sociedade. [SAIBA MAIS](#)

**PARTICIPE VOCÊ TAMBÉM**  
Venha fazer parte dos nossos Núcleo de Formação. Encontre um núcleo perto de você. [SAIBA MAIS](#)

**CENTRO ESPORTIVO**  
Referência em formação esportiva no Brasil.

**NOVIDADES**  
Bradesco e Fundação Bradesco reafirmam compromisso em evento "Juntos pelo ECA"  
Em comemoração aos 20 anos do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), foi realizado no dia 21 de setembro Teatro do SESI, em São Paulo, o evento Juntos pelo ECA.

Internet 95%

## ANEXO J – Banco Bradesco – Fundação Bradesco

Secretaria Online:  OK ENG ESP

**Fundação Bradesco** Um Projeto de Educação Integral

Fundação Bradesco Segmentos Educacionais Nossas Escolas Escola Virtual Ações Comunitárias Projetos Educacionais Investimentos e Resultados Ouvidoria

Quem Somos | Nossa História | Como Ensina-mos | Parcerias | Notícias |

Procurar  
O que procura? OK

Sábado 02/10/2010 8:51:03

Acesse nossos **Relatórios Anuais**

**Fundação Bradesco**  
**Relatório de Atividades 2009**

**Acesso Rápido**

- Exames de Conclusão
- Cursos para Deficientes Visuais

**Notícias**

**Educa+ção é tema de artigo**  
Foi publicado, no periódico "ESTUDOS EM AVALIAÇÃO EDUCACIONAL",...

**Olimpíada Nacional de História do Brasil**  
Três equipes formadas por alunos do Ensino Médio e professor de História...

**Bradesco e Fundação Bradesco apoiam "Juntos pelo ECA"**  
Em comemoração aos 20 anos do Estatuto da Criança e do Adolescente...

**Escola de Campinas realiza Feira de Profissões**  
A Escola da Fundação Bradesco de Campinas realiza sábado, 11 de setembro...

**Sites da Organização**  
Conheça outros sites da Organização Bradesco!  
::Fundação Bradesco::

**Premiações**  
A Fundação Bradesco é reconhecida em todo país pela qualidade dos seus serviços. Veja aqui o reconhecimento das comunidades e das autoridades.

**Ex-alunos**  
Se você estudou na Fundação, clique aqui: você continua sendo uma pessoa importante para nós e não queremos perdê-lo de vista.

**Carreiras**  
Insira seu currículo em nosso banco de dados. A Fundação está presente no país todo e pode precisar de alguém como você no futuro.

Concluído Internet 100%

## ANEXO K – Banco Bradesco – Comunidade Banco do Planeta

## ANEXO L – Blog Conexão ZH – Entrevista com Erik Qualman