

A dimensão pública da comunicação organizacional como vetor de qualificação do relato de sustentabilidade: análise de relatórios de empresas do ISE-B3 à luz das Normas GRI¹

Juliane DUARTE-CAMARA²

Universidade de São Paulo, São Paulo, SP

Resumo

Este trabalho discute a dimensão pública da comunicação organizacional, compreendida como ampliação do modelo de comunicação organizacional integrada (Kunsch, 2003) ao incorporar princípios da comunicação pública voltados à transparência, prestação de contas e engajamento de stakeholders nas estratégias corporativas de comunicação de sustentabilidade. Argumenta-se que práticas alinhadas a essa dimensão contribuem para mitigar riscos de *greenwashing*, responder a crescentes demandas regulatórias e fortalecer a licença social para operar. Como corpus empírico, foram analisados 76 relatórios de sustentabilidade elaborados com menção às Normas GRI, publicados por empresas integrantes do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE-B3), em 2025. Os resultados indicam que a incorporação da dimensão pública no planejamento da comunicação organizacional integrada pode qualificar a comunicação sobre sustentabilidade e contribuir para a consistência das práticas de relato orientadas pelas Normas GRI.

Palavras-chave

Comunicação Organizacional; Sustentabilidade; Normas GRI; Transparência; Comunicação Pública.

Introdução

Nas últimas décadas, transformações sociais, políticas e econômicas vêm reconfigurando o papel das organizações privadas na sociedade. A ampliação das demandas sociais por transparência, responsabilidade socioambiental e participação pública tem levado empresas a assumirem compromissos que extrapolam a lógica estritamente econômica. Nesse contexto, a comunicação organizacional passa a

¹ Trabalho apresentado ao Grupo de Pesquisa “Gestão de comunicação e estratégias comunicacionais”, atividade integrante do XX Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas.

² Juliane Duarte Camara, Mestre em Ciências da Comunicação (PPGCOM) – Universidade de São Paulo (USP) e profissional de sustentabilidade certificada pela GRI, e-mail: duarte.juliane@gmail.com

incorporar dimensões tradicionalmente associadas ao interesse público (DUARTE-CAMARA, 2019).

Embora o conceito de comunicação pública tenha sido historicamente associado à atuação do Estado e de instituições governamentais, estudos recentes indicam que suas premissas também podem ser observadas em processos comunicacionais desenvolvidos no âmbito corporativo. Nesse sentido, a presente pesquisa investiga em que medida empresas privadas podem atuar como agentes de comunicação pública, especialmente quando orientam suas práticas ao desenvolvimento sustentável.

O objetivo deste trabalho é discutir as interfaces entre comunicação pública e comunicação organizacional, propondo o conceito de dimensão pública da comunicação organizacional como forma de compreender a incorporação de valores públicos nas estratégias comunicacionais das empresas.

Comunicação pública e dimensão pública da comunicação organizacional

A comunicação pública pode ser compreendida como um conjunto de processos comunicacionais orientados à circulação de informações de interesse coletivo, à transparência institucional e à promoção da participação social. Tradicionalmente associada à comunicação governamental, essa abordagem vem sendo ampliada para considerar a atuação de diferentes atores na esfera pública.

Autores como Bucci (2009), Matos (2009) e Haswani (2013) destacam que a comunicação pública envolve práticas orientadas à promoção do interesse coletivo, à prestação de contas e ao fortalecimento de relações democráticas entre instituições e sociedade. Nesse contexto, organizações privadas também passam a atuar como agentes relevantes na produção de informações de interesse público.

No campo da comunicação organizacional, o modelo de comunicação organizacional integrada, proposto por Margarida Kunsch (2003), constitui referência importante ao articular diferentes dimensões da comunicação nas organizações — institucional, mercadológica, interna e administrativa. A noção de dimensão pública da comunicação organizacional (DUARTE-CAMARA, 2019) amplia esse modelo ao reconhecer que práticas comunicacionais corporativas podem também assumir funções associadas ao interesse coletivo.

Comunicação de sustentabilidade e as Normas GRI

A crescente institucionalização da sustentabilidade nas estratégias empresariais impulsionou o desenvolvimento de instrumentos de comunicação voltados à divulgação de impactos socioambientais. Entre esses instrumentos, os relatórios de sustentabilidade ocupam posição central na comunicação corporativa contemporânea.

As Normas GRI constituem um dos principais referenciais internacionais para a elaboração desses relatórios. Essas normas estabelecem diretrizes para a comunicação de impactos econômicos, ambientais e sociais das organizações.

Os relatórios estruturados segundo a GRI orientam-se por princípios que buscam assegurar a qualidade e a relevância das informações divulgadas, como materialidade, comparabilidade, confiabilidade e engajamento de stakeholders. Nesse sentido, observa-se uma aproximação entre os princípios de relato da GRI e valores associados à comunicação pública, como transparência informacional e *accountability*.

As práticas de relato das empresas integrantes do ISE B3

O corpus empírico do estudo é composto por 76 relatórios de sustentabilidade ano-base 2024³ divulgados por empresas integrantes da 20ª Carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial da B3 (ISE-B3)⁴, em 2025.

A análise documental buscou identificar de que maneira essas organizações comunicam seus resultados em sustentabilidade, observando especialmente aderência às Normas GRI.

Nesse quesito, observa-se predominância de relatórios classificados como “em conformidade” (55,3%), seguidos por aqueles elaborados “com base” (35,5%), o que evidencia ampla adoção do referencial no conjunto analisado, ainda que com diferentes níveis de maturidade.

Adicionalmente, identificam-se casos de aplicação inconsistente (7,9%) e uso exclusivo de outros referenciais (1,3%), indicando que, mesmo entre empresas integrantes de um índice de referência em sustentabilidade, persistem fragilidades na consolidação de práticas de relato alinhadas ao padrão mais disseminado globalmente. Cenário esse que sugere um descompasso entre a institucionalização do discurso em sustentabilidade e a qualidade da aplicação metodológica dos padrões adotados, evidenciando um risco que

³Considerou-se as empresas presentes na Carteira ISE B3 em 08/03/2026: Aeris, Allos, Ambev, Assaí, Auren, Axia Energia, Azzas 2154, B3, Banco do Brasil, Bradesco, Braskem, BTG Pactual, C&A Modas, Camil Alimentos, Casas Bahia, Cemig, Cia Brasileira de Alumínio, Cia Brasileira de Distribuição, Cogna Educação, Copasa, Copel, Cosan, CPFL, Cyrela, Dexco, Ecorodovias, Eneva, Engie, Equatorial, Fleury, Gafisa, Guararapes, Hidrovias do Brasil, Hypera, Iguatemi, Iochpe Maxion, Irani Papel e Embalagem, ISA Energia, Itaú Unibanco, Itausa, JSL, Klabin, Lojas Quero-Quero, Lojas Renner, M. Dias Branco, Magazine Luiza, Marfrig*, Minerva, Mitre Realty, Motiva, Movida, MRV, Natura, Neoenergia, OceanPact, Odontoprev, Portobello, Porto Seguro, Raia Drogasil, Raizen, Rede D’Or, Rumo, Sabesp, Sanepar, Santander, Simpar, SLC Agrícola, Vivo-Telefônica, Tim, Três Tentos, Ultrapar, Usiminas, Vamos, Vibra, Weg e Yduqs.

⁴Considerou-se publicações de resultados em sustentabilidade, ainda que apresentadas por meio de diferentes títulos, tais como “Relatório Integrado”, “Relatório Anual” e “Relatório ESG” e seus derivados.

pode ser mitigado a partir de estratégias de comunicação alinhadas à transparência, como comparabilidade e verificabilidade, princípios das Normas GRI.

No que se refere à verificabilidade, observa-se elevada adoção de práticas de asseguração externa no corpus analisado, com 85,5% dos relatórios apresentando algum nível de auditoria independente, o que indica um grau relevante de institucionalização de mecanismos de validação das informações divulgadas. Esse achado está em consonância com o estudo *Reporting Matters Brasil 2025* (CEBDS, 2026), que aponta a asseguração como prática crescente entre empresas brasileiras, associada ao fortalecimento da credibilidade do relato e à redução de assimetrias informacionais.

Ainda assim, a existência de relatórios não assegurados (14,5%), aliada à identificação de inconsistências na aplicação das Normas GRI, sugere que a verificabilidade, embora amplamente difundida, não garante, por si só, a qualidade substantiva das informações reportadas. Nesse contexto, reforça-se a importância da dimensão pública da comunicação organizacional como orientação intencional à transparência, anterior e complementar à adoção formal de mecanismos de verificação.

Adicionalmente, a análise dos relatórios evidencia que as Normas GRI estruturam práticas comunicacionais voltadas à divulgação de impactos socioambientais e à prestação de contas organizacional. Conceitos como materialidade e engajamento de stakeholders desempenham papel central na definição das informações consideradas relevantes para divulgação pública.

Os relatórios de sustentabilidade podem ser compreendidos não apenas como instrumentos de comunicação corporativa, mas também como dispositivos de mediação comunicacional entre organizações e sociedade. Essa característica aproxima essas práticas dos pressupostos da comunicação pública, ao promover a circulação de informações de interesse coletivo.

Práticas comunicacionais alinhadas aos princípios da GRI também podem contribuir para mitigar riscos corporativos associados ao *greenwashing* e responder a demandas regulatórias emergentes relacionadas à divulgação de informações socioambientais.

Considerações finais

A centralidade da sustentabilidade nas estratégias corporativas ampliou o papel da comunicação organizacional na divulgação de impactos socioambientais e na construção de relações mais transparentes com diferentes públicos.

Nesse contexto, os relatórios de sustentabilidade materializam práticas associadas à dimensão pública da comunicação organizacional, ao aproximar estratégias corporativas

dos pressupostos da comunicação pública, contribuindo para mitigar riscos de *greenwashing*, responder a demandas regulatórias e fortalecer a licença social para operar.

Os resultados empíricos observados neste trabalho reforçam essa interpretação ao evidenciar, simultaneamente, ampla adoção das Normas GRI e elevada taxa de asseguração, bem como inconsistências em sua aplicação por empresas integrantes do ISE B3, sugerindo um descompasso entre o discurso em sustentabilidade e a maturidade das práticas de relato. Nesse sentido, a adoção de padrões e mecanismos de verificação, embora relevante, não assegura, por si só, a qualidade substantiva da comunicação.

Tal constatação reforça a importância de integrar a dimensão pública ao planejamento da comunicação organizacional integrada como orientação intencional capaz de qualificar o processo comunicacional no contexto do desenvolvimento sustentável, alinhando transparência, *accountability* e responsividade às expectativas dos stakeholders.

Referências

B3. **Carteira ISE B3**. Disponível em: <<https://iseb3.com.br/carteira-iseb3>>. Acesso em: 8 mar. 2026.

BUCCI, Eugênio. **O Estado de Narciso: a comunicação pública a serviço da vaidade particular**. São Paulo: Companhia das Letras, 2015.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (CEBDS). **Reporting Matters Brasil 2025: relatório**. Rio de Janeiro: CEBDS, 2026. Disponível em: <https://cebds.org>. Acesso em: 08 mar. 2026.

DUARTE-CAMARA, Juliane Duarte. **Comunicação pública nas empresas: permeabilidades entre público e privado em direção ao desenvolvimento sustentável**. 2019. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) — Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. **GRI 1: Fundamentos 2021**. Amsterdã: GRI, 2022

HASWANI, Mariângela. **Comunicação pública**. São Paulo: Saraiva, 2013.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

MATOS, Heloiza. **Comunicação pública, democracia e cidadania**. São Paulo: Paulus, 2009.