

Implicações da Comunicação Estratégica no Contexto da Sustentabilidade para as Organizações Contemporâneas¹

Elizabete MERCÊS²

José Gabriel ANDRADE³

Universidade do Minho, Braga, Portugal

Resumo

Analisar a evolução conceitual da sustentabilidade para perceber sua discussão na prática empresarial tornar-se relevante visto a acentuada utilização do termo nos dias atuais. Importa dizer que neste contexto, a comunicação torna-se essencial para consolidar a sustentabilidade como parte integrante da identidade e do propósito organizacional. Dito isto, a proposta deste artigo é contribuir para esta discussão, explorando a sua interação com a comunicação estratégica nas organizações. Ao alinhar as estratégias de comunicação com os valores da sustentabilidade, as organizações conseguem promover uma narrativa coerente e autêntica, fortalecendo o seu diálogo com os *stakeholders*, além de impulsionar a adoção de soluções inovadoras e éticas que contribuem para o desenvolvimento sustentável, criando valor a longo prazo para a sociedade e para o ambiente.

Palavras-chave

RSC; Sustentabilidade; ESG; Comunicação Organizacional; Comunicação Estratégica

Corpo do trabalho

No contexto atual, marcado por desafios globais relacionados com as mudanças climáticas, desigualdades sociais e esgotamento dos recursos naturais, a sustentabilidade emerge como uma prioridade estratégica nas organizações. Paralelamente, a comunicação tem desempenhado um papel central na promoção de valores, na construção de narrativas e na sensibilização dos diversos públicos acerca da importância de práticas responsáveis. Dito isto, este artigo procura estudar a sinergia entre comunicação e sustentabilidade, analisando como as organizações podem integrar ambas as dimensões para alcançar resultados que vão além da

¹Trabalho apresentado no Grupo de Pesquisa Gestão de comunicação e estratégias comunicacionais atividade integrante do XX Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas.

²Doutoranda do Programa de Doutorado em em Ciências da Comunicação da Universidade do Minho, e-mail: id11441@uminho.pt

³Professor Associado com Agregação do Instituto de Ciências Sociais da Universidade do Minho, e-mail: jgandrade@ics.uminho.pt

performance económica, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e o fortalecimento do seu propósito organizacional.

Num cenário em que os conceitos de Responsabilidade Social Corporativa (RSC), Sustentabilidade e critérios ESG (*Environmental, Social, and Governance*) assumem um papel crescente nas estratégias organizacionais, torna-se imperativo compreender como essas temáticas influenciam a comunicação organizacional. Adicionalmente, a comunicação estratégica emerge como estrutura para traduzir esses valores em narrativas consistentes e eficazes (Kunsch, 2020). Neste contexto, o presente trabalho procura responder à seguinte questão: *Qual a implicação dos conceitos de RSC, Sustentabilidade e ESG para a comunicação organizacional no âmbito da comunicação estratégica?* Esta pergunta de partida orienta a análise e a discussão, sublinhando a relevância de uma abordagem integrada entre os conceitos e as práticas de comunicação no ambiente corporativo contemporâneo

Para uma melhor compreensão sobre a evolução da RSC, ampliando a sua abordagem para uma perspectiva mais abrangente no tocante da sustentabilidade e, tendo em vista este panorama explorar a sua interação com a comunicação organizacional, a revisão de literatura proposta apresenta um enquadramento conceitual sobre a mudança das práticas de responsabilidade social e ambiental da empresa, a partir de simples ações da filantropia à RSC e com o aparecimento dos indicadores não-financeiros ESG, no âmbito divulgação dos relatórios de sustentabilidade. “À medida que as expectativas sociais do comportamento corporativo mudaram, o conceito de RSC também mudou” (Aslaksenet al., 2021, p. 3). É a partir desta premissa que apresentar uma abordagem acerca da comunicação no contexto da sustentabilidade se torna essencial para perceber o impacto desta transformação na maneira de expressão das organizações atualmente relativamente ao papel da comunicação estratégica na evolução da história da sustentabilidade como a “*história estratégica* que é hoje” (Weder, 2023, p.228).

Os estudos mais recentes da comunicação no contexto da sustentabilidade (e.g. Nugroho et al., 2024; Hariram et al., 2023; Clément et al., 2022 e Aslaksen et al., 2021) propõem a harmonia entre estas dimensões que, na verdade, são interdependentes. Esta perspectiva contemporânea sublinha a necessidade de integrar as dimensões de forma estratégica, reconhecendo os desafios inerentes aos conflitos entre elas, mas priorizando soluções que reforcem a sustentabilidade como um sistema holístico. Diante deste contexto, a comunicação é

o “fio condutor” entre organização e *stakeholders*, pois expõe a narrativa organizacional, por meio da divulgação de ações empresariais, novas políticas e, principalmente, dando visibilidade a inovações que passarão da tendência a referências históricas. Adicionalmente, compreender o impacto da comunicação estratégica no ambiente organizacional é imperioso no tocante à sustentabilidade, já que se deve considerar a evolução da narrativa da sustentabilidade corporativa como “uma *história estratégica* que as empresas selecionam, propositadamente, para criar seus próprios nichos socioecológicos e criar novas oportunidades e potencial para ação” (Weder, 2023, p. 228).

Neste sentido, e como forma de pensar estrategicamente a comunicação no contexto da sustentabilidade, considera-se possível diferenciar os estilos de comunicação. Aponta-se aqui a comunicação *da* sustentabilidade, que apresenta uma compreensão pragmática e funcional da comunicação que zela pela transparência e prestação de contas sobre os impactos, resultados e riscos da organização (Weder, 2023; Kunsch, 2015); a comunicação *sobre* sustentabilidade, que implica os processos em que as informações, interpretações e opiniões relativas às questões de sustentabilidade são trocadas e discutidas (Genç, 2017); comunicação *para* a sustentabilidade, sendo a comunicação sobre questões de sustentabilidade como parte do discurso público, a partir de abordagens participativas, questionando princípios não regenerativos e desequilíbrios nas relações homem-natureza (Weder, 2023; Golob et al., 2022).

Face a este cenário, o desafio de comunicar a sustentabilidade é um processo que exige das organizações o equilíbrio entre a transparência para promover efetivamente a sustentabilidade e a compreensão das múltiplas possibilidades estratégicas neste âmbito, pois, dessa forma, há um fortalecimento na divulgação de suas atividades e ideias relativamente à temática, tornando sua imagem mais assertiva perante os públicos de interesse, assegurando que a comunicação reflete verdadeiramente os valores e as práticas sustentáveis adotadas. Assim sendo, torna-se imprescindível desenvolver estratégias que alinhem os objetivos organizacionais com as expectativas dos *stakeholders*, promovendo a confiança, enquanto se destacam pela autenticidade e coerência.

Referências

ASLAKSEN, H. M.; HILDEBRANDT, C.; JOHNSEN, H. C. G. The long-term transformation of the concept of CSR: towards a more comprehensive emphasis on sustainability. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, v. 6, n. 11, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1186/s40991-021-00063>.

CLÉMENT, A.; ROBINOT, É.; TRESPEUCH, L. Improving ESG scores with sustainability concepts. *Sustainability*, v. 14, n. 20, 2022. DOI: <https://doi.org/10.3390/su142013154>.

GENÇ, R. The importance of communication in sustainability & sustainable strategies. *Procedia Manufacturing*, v. 8, p. 511–516, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2017.02.065>.

GOLOB, U.; PODNAR, K.; ZABKAR, V. Sustainability communication. *International Journal of Advertising*, v. 42, n. 1, p. 42–51, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1080/02650487.2022.2144035>.

HARIRAM, N. P.; MEKHA, K. B.; SUGANTHAN, V.; SUDHAKAR, K. Sustainalism: an integrated socio-economic-environmental model to address sustainable development and sustainability. *Sustainability*, v. 15, n. 13, p. 10682, 2023. DOI: <https://doi.org/10.3390/su151310682>.

KUNSCH, M. M. K. A comunicação na gestão da sustentabilidade em organizações brasileiras. *Mediterranean Journal of Communication*, v. 6, p. 32–65, 2015.

KUNSCH, M. M. K. Comunicação organizacional integrada na perspectiva estratégica. In: KUNSCH, M. M. K. (org.). *Comunicação estratégica e integrada: a visão de 23 renomados autores em 5 países*. Brasília: Rede Integrada, 2020. Disponível em: <https://www.gestaodacomunicacao.com/download>. Acesso em: 8 mar. 2026.

NUGROHO, D. P. D.; HSU, Y.; HARTAUER, C.; HARTAUER, A. Investigating the interconnection between environmental, social, and governance (ESG) and corporate social responsibility (CSR) strategies: an examination of the influence on consumer behavior. *Sustainability*, v. 16, n. 2, 2024. DOI: <https://doi.org/10.3390/su16020614>.

WEDER, F. The evolution of the sustainability story: strategic sustainability communication as niche construction. *International Journal of Strategic Communication*, v. 17, n. 3, p. 228–244, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1080/1553118X.2023.2229304>.