

# “Make love not CO2”. Níveis de comunicação empresarial sobre temas de interesse público

Gisela Gonçalves

Universidade da Beira Interior

[gisela@ubi.pt](mailto:gisela@ubi.pt)

## Índice

1	Introdução	1
2	<i>Micro nível</i> : o contexto organizacional	2
3	<i>Meso nível</i> : o contexto dos <i>stakeholder</i>	5
4	<i>Macro Nível</i> : o contexto social e mediático	8
5	Uma conclusão responsável	10
6	Bibliografia	11

## Resumo

Os profissionais de comunicação são cada vez mais desafiados a integrarem nas suas estratégias comunicacionais, de forma credível e criativa, mensagens centradas na responsabilidade empresarial. A partir da teoria das relações públicas e da comunicação organizacional analisam-se os diferentes níveis contextuais que condicionam a comunicação de valores sociais ou ambientais. Através do estudo da identidade organizacional e da relação com os diferentes *stakeholder*, primários e secundários,

ambiciona-se encontrar um fundamento para a comunicação da reputação empresarial.

**Palavras-chave:** Responsabilidade Social Empresarial, Comunicação da RSE, stakeholders, Renova.

## 1 Introdução

A responsabilidade social das empresas, definida no Livro Verde da Comissão Europeia como “um conceito segundo o qual as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo” está hoje no centro da atenção dos meios de comunicação e ocupa investigadores das mais variadas áreas. As empresas que apostam numa postura de gestão responsável necessitam do suporte de vários subsistemas organizacionais. A gestão da qualidade, as finanças ou os recursos humanos têm sido alvos de estudo das ciências empresariais, enquanto que a perspectiva comunicacional, permite uma análise na esfera do marketing, da publicidade, das relações públicas ou da comunicação organizacional.

Os profissionais de comunicação, no âmbito das políticas de responsabilidade empresarial, são cada vez mais desafiados a integrarem nas suas estratégias comunicacionais, de forma credível e criativa, mensagens fundamentadas em valores sociais ou ambientais. É o caso do curioso slogan “Make love not CO2”, retirado da campanha publicitária da RenovaGreen, um produto 100% reciclado, e que é aqui utilizado como mote para a reflexão sobre o tema da comunicação centrada em mensagens éticas e de interesse público. No entanto, não se pode esquecer que a comunicação sobre temas de interesse público é fortemente condicionada pelo deficit de legitimação social que as empresas enfrentam nas sociedades contemporâneas. O elevado grau de desconfiança dos consumidores frente a produtos, iniciativas ou campanhas publicitárias “verdes” ou sociais são algumas das manifestações mais visíveis.

Assim, a questão de investigação subjacente a este artigo pode ser colocada da seguinte forma: “Quais os principais contextos que levam as organizações a comunicar cada vez mais sobre temas de interesse público?”. A resposta, que será fundamentada na teoria das relações públicas e na teoria da comunicação organizacional, é desenvolvida numa divisão ternária dos diferentes níveis contextuais do fenómeno. Na 1ª parte, analisa-se o *micro nível* ou contexto interno da organização, em relação à identidade organizacional, à “corporate culture” e à comunicação corporativa. De seguida, a 2ª parte ou *meso nível* de reflexão irá centrar-se no papel que os diferentes *stakeholder* desempenham nas estratégias de responsabilidade empresarial, tanto a nível interno como externo. Por fim, e em linha com a abordagem sistémica das organizações, o contexto social especial-

mente mediado pelos meios de comunicação social sobre a agenda do interesse público será abordado no *macro nível*.

## 2 *Micro nível: o contexto organizacional*

O grau de atenção que uma empresa dedica aos temas sociais e ambientais está, obviamente, dependente do próprio sector de negócio em que opera. As empresas que pertencem às indústrias normalmente denominadas de “alto risco” desde cedo se viram obrigadas a assumir responsabilidade pelo impacto social e ecológico dos seus negócios. Não é por acaso que os case-studies de gestão de crise incidem sobre indústrias do ramo petrolífero (caso Brent Sparr, 1995), químico (caso Bhopal, 1984), farmacêutico (caso Tylenol, 1982) ou de energia nuclear (caso Chernobyl, 1986). Mas foi sobretudo a partir da década de 90, com a quebra dos valores de confiança dos cidadãos no mundo empresarial, que o comportamento socialmente responsável passou a estar no centro das preocupações de todas as empresas. As razões do fenómeno são certamente complexas, mas têm sido maioritariamente atribuídas aos processos de globalização da economia e ao capitalismo exacerbado (escândalo Enron, despedimentos massivos, poluição, etc). Simultaneamente, livros-denúncia como o *No Logo* de Naomi Klein (2000) levaram as empresas a tomar consciência, definitivamente, de que enfrentavam um elevado deficit de legitimação social com consequências avassaladoras para a própria sobrevivência.

Neste contexto de crescente vulnerabilidade, a gestão estratégica de uma empresa

não pode ser separada da visão de responsabilidade social do responsável máximo da empresa. O papel do presidente é incontornável quando se coloca a questão do porquê desenvolver estratégias de responsabilidade social empresarial (RSE), uma vez que, por detrás de muitas opções de gestão há uma visão ética do mundo, alicerçada em valores e princípios pessoais. É esta figura de poder que, em última análise, determina se a responsabilidade do negócio é apenas criar valor para os accionistas (ver Friedman, 1970), ou também criar valor para os vários *stakeholder* (ver Freeman 1984) ou para a sociedade como um todo (ver Carroll&Buckholtz, 2005). Sem dúvida, uma polémica interpretação que há muito se desenrola no seio da discussão ética empresarial.

A campanha publicitária internacional da Renova 2005/2006 intitulada “Amor Causa” permite ilustrar a questão da visão pessoal sobre RSE, como sobressai na leitura da entrevista do Presidente da Renova, Paulo Pereira da Silva:

Eu desejo inscrever a Renova, como marca e empresa, numa perspectiva ética. O texto das Bem-Aventuranças é um texto universal pelos valores humanistas que defende: respeito, atenção para com os outros, humildade e alegria, por oposição a uma sociedade virada para o consumo (in Revista *Photo*, Nov.05).

Nesta campanha, centrada em cenários bíblicos, a presença da marca Renova restringe-se ao logótipo, não havendo qualquer referência a produtos, mas apenas a valores emocionais, de cariz fortemente religioso.<sup>1</sup> Este projecto também pode ser cono-

<sup>1</sup> O pendor religioso da campanha levou mesmo

tado de Mecenato uma vez que toda a produção artística da campanha foi encomendada ao famoso fotógrafo François Rousseau que optou pelo cenário de uma favela no Rio de Janeiro. Posteriormente, as fotografias originaram um livro cujos direitos de autor serão canalizados para uma ONG a trabalhar na local.<sup>2</sup>

No entanto, e não pretendendo psicanalizar a Renova, qualquer empresa que fomenta uma imagem responsável, seja através de campanhas publicitárias ou no desenvolvimento de parcerias com ONG's, está condenada a levantar questões acerca da sua verdadeira intenção e objectivo. Porque além de haver alguma hipocrisia empresarial é indubitável, como reforça o investigador português A. Rego (2006: 297), que nem sempre existe a consciência de que as acções socialmente responsáveis só o são verdadeiramente se estiverem impregnadas de um capital de sustentabilidade. O mesmo se pode dizer em relação ao incremento de Códigos éticos e de conduta adoptados pelas mais variadíssimas organizações. Uma “código-mania” (Waddock 2004) que torna difícil distinguir quais os códigos que resultam de motivações genuínas ou aqueles que funcionam apenas como veículos cosméticos de imagem. Portanto, a questão que sobressai neste *Micro nível* do contexto organizacional é, no fundo, sobre reputação empresarial.

Os conceitos de imagem e reputação empresarial têm sido largamente desenvolvidos por investigadores da área da gestão, das relações públicas, da comunicação corpo-

à proibição de afixação de publicidade exterior em França.

<sup>2</sup> Para mais informações sobre a campanha consultar: <http://www.amorcausa.com/> (acedido em 14.01.08)

rativa ou da psicossociologia das organizações. Em comum sobressai a atenção dada ao fenómeno da identidade organizacional. No entanto, a multiplicidade de aproximações produziu uma verdadeira “torre de Babel” (Hatch & Schultz 2000) que dificulta a apreensão do conceito. Hatch e Schultz (2000, 13) subscrevem a opinião de Balmer (1995) que subdivide as diferentes teorias sobre identidade organizacional em: (1) Escola visual (Olins 1995, Argenti 2006) que foca a atenção nas manifestações visuais e tangíveis da organização que permitem a identificação da empresa através do design (logótipo, sinalética, uniformes, entre outros) e, (2) Escola estratégica (Van Riel 1995, Fombrun 1996) que enfatiza a visão, missão e filosofia da organização enquanto parte do processo estratégico de gestão da imagem e reputação da empresa.

Na tipologia apresentada por Van Riel e Fombrun (2007, 63) podem-se identificar três aproximações principais ao conceito de identidade organizacional, que têm raízes no design, na cultura e na comunicação. De facto, são vários os investigadores, sobretudo na área da psicossociologia e comportamento organizacional que vêm para além da “Logomotion” (Wathen 1986), ao descreverem a identidade organizacional através do conceito de “Cultura corporativa”. Em sentido lato, como Hatch (2000, 25) esclarece, a cultura corporativa diz respeito a todos os aspectos da vida organizacional do quotidiano, onde significado, valores e crenças partilhadas são expressos e comunicados no comportamento de todos os membros de uma organização. Assim, uma cultura de responsabilidade social enfatiza, como esclarece o Livro Verde da RSE, a aprendizagem e formação ao longo da vida, o equilíbrio entre a vida

profissional, a família e os tempos livres, a igualdade de oportunidades; cultiva a saúde e segurança no local de trabalho e promove o voluntariado empresarial. Já uma cultura de responsabilidade ambiental estará subjacente a uma gestão eficaz dos impactos ambientais, dos recursos naturais e que é visível nas práticas de desenvolvimento sustentado. (Livro Verde 2001, alínea 2.1.1)

A investigação do fenómeno da identidade organizacional tem também fortes raízes nos estudos comunicacionais. São vários os autores que se dedicam a perceber de que forma determinadas características da organização (identidade real) podem ser projectadas através da publicidade (Aaker & Meyers 1991, Kapferer 1994, Rossiter & Percy 1998, Keller and Aaker 1998) e das relações públicas (Grunig & Hunt 1984, Grunig 1992) de forma a produzir uma determinada imagem (identidade percebida). Muitos dos seus trabalhos descrevem a construção de programas comunicacionais fundados à volta de uma “personalidade corporativa” (Villafane 1999) e da comunicação de uma “história corporativa eficaz” (van Riel 2000, Larsen 2000). No entanto, essa comunicação só será efectiva, como Van Riel (2007, 33) realça, se estiver fundamentada numa comunicação honesta e transparente.

Ora, este tipo de comunicação é característico do modelo ideal de comunicação introduzido por Grunig e Hunt, no clássico de relações públicas, *Managing Public Relations* (1984). A principal pressuposição do modelo simétrico bidireccional defendido por Grunig e Hunt é que a comunicação conduz à compreensão mútua. Logo, qualquer processo comunicativo deve favorecer uma maior participação dos públicos para comprovar se a visão que os públicos têm da

organização é próxima da realidade e, em que medida evolui o entendimento entre ambas as partes (especialmente, através de programas de comunicação interpessoal). Mas mais do que procurar que o público conheça a realidade da organização pretende-se que participe, através do diálogo, na construção dessa mesma realidade (Grunig & Hunt 1989, Cap. 2). Neste contexto, pode-se perceber e aceitar mais facilmente que uma organização opte por desenvolver estratégias empresariais responsáveis e também, que deseje comunicar sobre elas.

Em síntese, pode-se defender que todas as perspectivas referidas sobre identidade organizacional, enquanto conceito da esfera do emissor, são importantes e se sobrepõem ao acoplarem manifestações de design, cultura e comunicação corporativa que transmitem uma determinada personalidade corporativa. No conjunto, apontam para que a *imagem* projectada por uma empresa, enquanto conceito da esfera do receptor, possa ser definida como o resultado de uma interpretação dos diferentes traços da identidade organizacional, quer resultem do processo de identificação interno por parte dos colaboradores, quer externo, por parte de todos os outros diferentes *stakeholder*. Consequentemente, só a “cristalização” dessa imagem no tempo irá conduzir, obrigatoriamente, à criação de uma determinada reputação empresarial (Villafane, 2004: 31-32), seja ela de responsabilidade social empresarial ou não.

### **3 Meso nível: o contexto dos *stakeholder***

O meio envolvente de qualquer organização é composto por vários grupos de *stakeholder*

ou públicos com diferentes interesses e objectivos. Os conceitos de *stakeholder* e de público são muitas vezes utilizados como sinónimos. Na aproximação clássica *stakeholder* é definido como: “any individual or group who can affect or is affected by the actions, decisions and policies, practices or goals of the organization” (Freeman 1984: 25). Muitas tipologias interessantes têm sido propostas desde então, sendo a de Clarkson uma das mais citadas e consensual. Clarkson (1995) distingue “primary and secondary stakeholder”. Os *stakeholder* primários são aqueles sem os quais a empresa não pode sobreviver (accionistas, investidores, colaboradores, fornecedores, consumidores, comunidade envolvente), os *stakeholder* secundários são aqueles que influenciam ou são influenciáveis pela empresa mas que não são essenciais para a sua sobrevivência (mass media, grupos de interesse) (Clarkson, 1995: 106-107).

Numa perspectiva de comunicação estratégica o mapeamento dos *stakeholder* é extremamente importante, na medida em que aponta para os principais públicos-alvo de uma organização. A “Teoria situacional dos públicos” de Grunig e Hunt (1984, cap.7), em especial, impôs-se no estudo dos públicos por permitir limitar o número de *stakeholder* a um número muito mais operacional. Segundo Grunig e Hunt, muitos dos indivíduos ou grupos que estão dentro da categoria de *stakeholder* são passivos ou latentes. Porque só quando há o reconhecimento da existência de problemas e de constrangimentos na relação com a organização esses *stakeholder* alteram o seu nível de envolvimento passando ao estado de públicos activos. Assim, se se identificar antecipadamente quais os públicos que se podem tornar

activos será maior a probabilidade de conseguir gerir eficazmente o relacionamento com esses mesmos públicos.

Qualquer organização para sobreviver tem necessariamente de conseguir adaptar-se às expectativas dos seus diferentes *stakeholder* ou “públicos primários” a operar no *meso nível* (os “públicos secundários” serão alvo de reflexão no capítulo seguinte). No contexto da RSE os *stakeholder* que têm maior probabilidade de se transformarem em públicos activos são (1) os clientes ou consumidores, (2) os parceiros de negócios, (3) os investidores e (4) a própria concorrência.

(1) Segundo vários estudos os *consumidores* não tomam necessariamente em consideração, nas suas decisões de compra, se o produto é amigo do ambiente ou fabricado por uma empresa socialmente responsável (Auger et al. 2003; Mori 2000). No entanto, é cada vez maior o número de empresas que vêm na RSE e na inovação de produtos sustentáveis vantagens competitivas, viabilizáveis num nicho de negócio em claro crescimento, o do “ethical consumer” (Harrison 2005). O aumento de empresas e produtos certificados de acordo com normas internacionais de responsabilidade social e ambiental é outra evidência concreta desta tendência.<sup>3</sup> As certificações permitem avaliar em que grau as empresas “fazem realmente o

<sup>3</sup> A Certificação de Empresas chegou a Portugal no início da década de 90, inicialmente apenas no âmbito da Qualidade. A certificação ambiental (ISO 14001) e a certificação social (*Social Accountability* - SA 8000) entraram no país no final dos anos 90. A Novadelta foi a primeira empresa portuguesa a obter a certificação de responsabilidade social SA 8000, em Dezembro de 2002. Esta empresa é reconhecida internacionalmente pelo seu trabalho em prol da implementação de práticas de sustentabilidade em Timor-Leste, sendo considerada um *case-study* internacio-

que dizem que fazem” (Waddock, 2004: 11-12). Por isso mesmo, possibilitam estratégias publicitárias centradas em provas éticas e transparentes que enfatizam a imagem de responsabilidade empresarial (ver Gonçalves, 2004).

A Renova, por exemplo, obteve o rótulo ecológico europeu (Eco-label)<sup>4</sup> com a linha 100% reciclado RenovaGreen, o primeiro da Península Ibérica atribuído a produtos *tissue*. O seu ideal ecológico é comunicado na publicidade, no próprio site e nas mensagens institucionais, como sobressai das palavras do Director de Marketing da Renova: “Nesta ‘eco-ideia Renova’ está garantido um preço competitivo para os produtos *green*, de forma a que o consumidor possa, de livre vontade e sem condicionamento de preço, optar por ter uma ‘atitude ambiental mais responsável’... os consumidores poderão escolher livremente ‘se querem ter uma atitude responsável para como o meio ambiente’ ou não”. (Semanaário Económico, 29.06.07: p.24).

(2) Um número crescente de empresas tem vindo a desenvolver guias de conduta para toda a cadeia de negócio (fornecedores, retalhistas, distribuidores, subcontratantes, etc.) subscrevendo a importância de todos os *parceiros de negócio* seguirem padrões éticos, sociais e ambientais comuns (Livro Verde, 2001: ponto 48). Em Portugal, segundo o

nal no sector dos cafés e também na comunicação da RSE. (ver Gonçalves, 2004)

<sup>4</sup> A consulta ao *site* [www.eco-label.com](http://www.eco-label.com) realizada em Janeiro de 2008, revelou 285 produtos à venda em Portugal que ostentam o rótulo ecológico europeu, fabricados por 48 empresas. Apenas 14 deles são fabricados em Portugal pelas seguintes empresas: “Robbialac”, “Dyrupe” e “Hempel”, nas tintas de interior; “Natura Pura Ibérica”, no sector têxtil e “Renova” nos produtos *tissue*.

estudo da Inforpress junto de 123 empresas, a maioria (58%) afirma exigir requisitos éticos aos seus fornecedores que se concretizam na adopção de um código ético (40%) e outros compromissos escritos (Inforpress, 2004). No exemplo específico da Renova, como se pode ler no próprio site, a sua política de gestão responsável foi alargada aos fornecedores, só aceitando contratos com aqueles que se localizam num raio de 400 km da fábrica de Torres Novas e, exigindo garantias de que o transporte dos produtos obedece a regras de sustentabilidade.<sup>5</sup>

(3) Os fundos éticos, que supõem um investimento socialmente consciente e responsável, normalmente na promoção do desenvolvimento sustentável da economia, são a face mais visível de um público fundamental para qualquer organização: o *investidor*. O número de fundos de investimento “verdes e éticos” têm vindo a crescer substancialmente nos últimos anos sob o olhar do sector financeiro, como é o caso do *Dow Jones Sustainability Group Index* e do *FTSE4Good Index*. De acordo com a investigação desenvolvida pelo SiRi Group (2005, 8) em 2005 estavam activos na Europa 375 fundos, com um crescimento anual de cerca de 6%. Portugal, ao contrário do que sucede noutros países da UE, aparece nos últimos lugares do ranking europeu. Segundo um estudo da OIKOS (2004) junto da banca portuguesa apenas 3 instituições comercializam este tipo de fundos. Também no estudo Inforpress já referido, apenas 11% dos inquiridos considera a ideia interessante (Inforpress, 2004).

(4) No mercado *concorrencial* actual não

<sup>5</sup> A Declaração Ambiental da Renova pode ser lida no próprio site da empresa: [http://renova.ficheirospt.com/doc/dec\\_amb2005.pdf](http://renova.ficheirospt.com/doc/dec_amb2005.pdf) (acedido em 15.01.08)

se pode deixar de reparar no mimetismo de algumas iniciativas empresariais no âmbito da RSE. Cada vez mais empresas reconhecem que os relatórios de performance económica não satisfazem as necessidades de informação de todos os *stakeholder*. Daí que optem por apresentar os indicadores de comparação social através da publicação de relatórios de responsabilidade social, também designados de relatórios de sustentabilidade ou de cidadania corporativa. Para que esses relatórios sejam transparentes e credíveis, a *Global Reporting Initiative*, uma network de experts baseada em Amesterdão, tem vindo a desenvolver linhas de orientação que permitem padronizar os formatos usados pelas varias empresas, comparar os respectivos desempenhos e avaliar mais claramente o percurso de uma empresa ao longo dos anos.<sup>6</sup>

Outra tendência comum é a participação voluntária das empresas em auditorias sociais. “Best place to work”, “Prémio igualdade é qualidade”, “Ser PME Responsável”, “Empresa mais familiarmente responsável” são alguns dos rankings a funcionar em Portugal que decorrem do desenvolvimento de políticas de RSE.<sup>7</sup> Logicamente, tal como as certificações sociais ou ambientais, também os prémios são um valor acrescentado a introduzir nas estratégias de comunicação, tanto a nível interno como externo.

<sup>6</sup> Para mais informações sobre a *Global Reporting Initiative*: <http://www.globalreporting.org/Home> (acedido em 15.01.08)

<sup>7</sup> Para mais informações sobre rankings e prémios sociais consultar Rego et al (2004, 316-328).

#### 4 *Macro Nível: o contexto social e mediático*

O Conselho Europeu de Lisboa, realizado em Março de 2000, ficou na história da RSE europeia por lançar pela 1<sup>a</sup> vez o apelo à responsabilidade empresarial. Desde então, a discussão sobre o tema tem vindo a desenvolver-se junto dos mais diversos organismos da sociedade. Discursos sobre o tema têm-se multiplicado em declarações, pactos, acordos, grupos de trabalho e publicações, de entre os quais sobressai o Global Compact (ONU, 1999), o Livro Verde (União Europeia 2001) e os Princípios do Equador (2003).<sup>8</sup> Além de proporcionarem pautas para medir, avaliar e gerir os riscos sociais e ambientais das políticas empresariais, estes documentos apresentam em comum o facto de oferecerem uma visão unitária, global e integradora da responsabilidade social e ambiental e também, do papel incontornável de toda sociedade nesta questão.

No *macro* contexto sociopolítico, o discurso público sobre responsabilidade social e ambiental tem afectado as opções empresariais de duas formas principais. Por um lado, as empresas podem adoptar uma postura pró-activa, envolvendo-se activamente no tema do desenvolvimento sustentável e da responsabilidade social através da adesão a iniciativas de NGO's, comunidade locais, universidades ou outras organizações da sociedade civil. Por outro lado, também podem optar por uma postura meramente defensiva ou reactiva. Neste caso, vão ser as iniciativas

<sup>8</sup> Estes documentos podem ser consultados em linha: <http://www.unglobalcompact.org/>; [http://euramis.net/eur-lex/pt/com/gpr/2001/com2001\\_0366pt01.pdf](http://euramis.net/eur-lex/pt/com/gpr/2001/com2001_0366pt01.pdf); [www.equator-principles.com /documents/Equator\\_Principles.pdf](http://www.equator-principles.com/documents/Equator_Principles.pdf) (acedido em 15.01.08)

dos grupos de pressão, da comunidade local, dos mass media, ou simplesmente, da legislação, a provocar o interesse pelo tema. De facto, além de vasta, a legislação relacionada com RSE tem vindo a evoluir. No entanto, como Rego realça citando Mulligan (1993), “A lei afirma, sobretudo, o que os cidadãos não podem fazer – mas menos o que devem fazer. (...) Consequentemente, as empresas podem actuar no quadro da lei mas mesmo assim, actuar perversamente”. (Rego, 2004: 26-27)

O largo espectro de grupos de interesse (em especial associações empresariais, líderes empresariais e ONG's) em conjunto com os mass media têm poder para influenciar tanto o discurso público sobre RSE como as próprias opções estratégicas das organizações. Apesar de não estarem envolvidos directamente em transacções com a organização, estes *stakeholder* ou “públicos secundários”, não são menos importantes, pois quando activos têm a capacidade de mobilizar a opinião pública a favor ou contra a performance empresarial ou política. Um poder que é visível sobretudo em situação de crise, como demonstrou o caso do “recall” do Tylenol pela Johnson & Johnson (favorável) e o derrame do Prestige (desfavorável).

As instituições da sociedade civil organizada, designadamente as *associações empresariais*, quer sejam de iniciativa nacional quer pertençam a redes internacionais têm um papel central na discussão da temática da responsabilidade empresarial. O *Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial* (GRACE), a *Associação Portuguesa de Ética Empresarial* (APEE), a *Associação Cristã de Empresários e Gestores* (ACEGE) são algumas das associações de iniciativa de empresários portugueses que comungam da



preocupação com a ética empresarial<sup>9</sup> Entre as associações sem fins lucrativos com alinhamento internacional sobressai o *Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável* (BSCD Portugal), a versão portuguesa do WBCSD e a *Associação Portuguesa para a responsabilidade Social das Empresas* (RSE Portugal) que pertence à CSR Europe.<sup>10</sup>

As organizações não-governamentais (ONG's) são outro “público secundário” com um papel importante no contexto da RSE, na medida em que representam um vasto leque de interesses e preocupações tais como, protecção ambiental, direitos humanos ou questões ligadas ao consumidor. Daí que sejam um público privilegiado para apontar falhas na responsabilidade empresarial assim como, para impulsionar o desenvolvimento de parcerias. Uma empresa tem hoje muitas formas de agir enquanto boa cidadã que vão além da filantropia referida na clássica pirâmide das responsabilidades

<sup>9</sup> Mais informações sobre estas associações podem ser consultadas nos respectivos sites: <http://www.grace.pt/novo/default.htm>; <http://www.apee.pt/>; <http://www.ver.pt/ACEGE/> (acedido em 15.01.08).

<sup>10</sup> O *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) é uma associação sem fins lucrativos constituída por cerca de 190 empresas que se assume como a organização líder mundial na abordagem empresarial das temáticas do desenvolvimento sustentável. (in <http://www.wbcd.org/>). A CSR Europe foi lançada em 1996 por iniciativa do ex-Presidente da Comissão Europeia Jacques Delors, é constituída por cerca de 70 multinacionais e conta com 25 organizações parceiras de índole nacional, como o caso da RSE Portugal. (in <http://www.csreurope.org/>) Para mais informações sobre os representantes portugueses consultar os sites das associações: <http://www.bcsdportugal.org/> e <http://www.rseportugal.eu/> (acedido em 15.01.08).

empresariais de Archie B. Carrol (1991). Muitas empresas optam pela “cause related marketing”, uma estratégia de incentivo à compra de produtos ou serviços centrada no argumento publicitário da doação a uma causa social. Outras apostam na “Promoção de causas” ou “Marketing Social Corporativo”, na terminologia de Kotler & Lee (1991), que consiste no suporte a determinadas causas sociais através de patrocínios a iniciativas comunicacionais que aumentam o reconhecimento do problema ou que apelam à alteração de comportamentos.

Na maior parte das vezes, tanto as causas sociais como as ONG's seleccionadas para as estratégias de RSE são de grande interesse mediático, quer seja devido à sua actualidade ou à notoriedade do tema e actores envolvidos. As próprias empresas de comunicação acompanham o fenómeno ao promoverem iniciativas sociais (veja-se, por exemplo, o clássico Natal dos Hospitais na RTP ou a Sic Esperança) ou mesmo ambientais (o caso Visão Verde, uma revista uma árvore). O retorno de notoriedade da marca ou da empresa provocado pela *publicity* às boas práticas empresariais provoca, naturalmente, interpretações inversas. As empresas vêem a noticiabilidade dos temas sociais ou ambientais apenas como mais uma componente legítima da sua estratégia de RSE, similar à desenvolvida para qualquer estratégia comercial. Já para os mais cépticos, a noticiabilidade da RSE é considerada mais uma prova da instrumentalização das boas práticas empresariais, subordinadas ao objectivo último da reputação. No caso da Renova Green, pode-se observar a sua noticiabilidade como um caso positivo, uma vez que protagonizou o programa “Minuto Verde” da Quercus, uma rubrica do “Bom Dia Portu-

gal” da RTP1, que destacou a gama ecológica da Renova como a escolha acertada em termos ambientais e serviu de exemplo para a divulgação do Rótulo Ecológico da União Europeia.<sup>11</sup>

Os *mass media* ocupam, de facto, um lugar privilegiado na discussão sobre RSE que é contextualizada no *macro nível*. O olhar dos *mass media* sobre a responsabilidade empresarial tem sido normalmente debatido pela negativa, como prova a elevada noticiabilidade do caso Enron/Andersen em 2002 ou do desastre do Prestige na Galiza, em 2003. Também no estudo “A Percepção da responsabilidade social em Portugal” realizado pela Sair da Casca em 2004, a maioria dos jornalistas afirma que os escândalos são mais susceptíveis de se tornar notícia do que as boas práticas empresariais na medida em que o interesse do público se centra mais no lado negativo da sua actuação. No entanto, não se pode deixar de observar o aumento de notícias sobre o tema na imprensa portuguesa, especialmente, em revistas ou suplementos especializados (Impactus, Exame, Marketeer, Semanário económico, e muitos outros). É indubitável que quando a imprensa coloca as boas práticas empresariais na sua pauta editorial, além de participar na construção da imagem pública das empresas intervenientes, também contribui fortemente para a formação da opinião pública sobre RSE.

## 5 Uma conclusão responsável

Na tentativa de encontrar um enquadramento para a comunicação corporativa sobre temas

<sup>11</sup> Filme disponível em: <http://www.renovaonline.net/Renovaonline2/ro1new.php?ID=3446&lang=PT>

sociais e ecológicos desenvolveu-se uma análise dos principais contextos em que uma política de responsabilidade empresarial tem lugar a partir da distinção entre área contextual de *micro nível* (organizacional), *meso nível* (*stakeholder* externos) e *macro nível* (social e mediático). Os três níveis são representados na Figura 1, através de linhas descontínuas, para ilustrar a sua permeabilidade e impacto mútuo:

- *Micro nível*: No nível organizacional constitui-se uma **identidade** organizacional que é definida por uma cultura e filosofia de responsabilidade empresarial (institucionalizada no Código Ético) comum a todos os colaboradores. Esta personalidade corporativa conduz a uma postura de comunicação transparente com todos os diferentes *stakeholder* internos (auditorias internas, voluntariado empresarial) e externos (relatórios de sustentabilidade, certificações sociais e ambientais).

- *Meso nível*: A comunicação da responsabilidade empresarial com os diferentes públicos externos é enfatizada através de estratégias publicitárias de âmbito comercial, especialmente vocacionada para os consumidores, e de âmbito institucional, direccionada para a sociedade em geral e por isso mesmo, transversal a todos os públicos. A comunicação com os diferentes públicos tem o poder de produzir diferentes **imagens** sobre produtos, marcas, e especialmente, sobre a responsabilidade social e ecológica da própria empresa.

- *Macro nível*: A parceria com organismos da sociedade civil, como ONG's e associações empresariais reforça a identidade organizacional na projecção de uma imagem de responsabilidade empresarial, endossada por entidades externas à empresa. O campo me-

diático tem a capacidade de reflectir a imagem dos stakeholder sobre as práticas empresariais e de produzir uma imagem pública da organização, contribuindo assim para a constituição de um *ethos* organizacional<sup>12</sup>. Quando positivo, esse *ethos* será fundador de uma **reputação** ética.

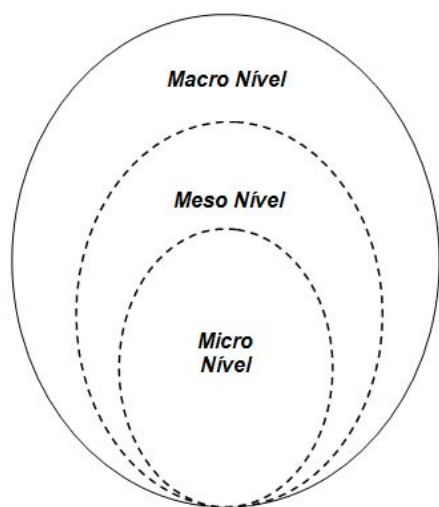


Figura 1. Permeabilidade dos níveis contextuais

Esta análise contextual aponta caminhos para se desenvolver uma análise mais aprofundada da reputação empresarial centrada na comunicação da responsabilidade empresarial, tanto a nível teórico como empírico. Uma comunicação da responsabilidade social ou ambiental que, quer seja vocacionada para os públicos internos ou externos, deve estar sempre fundamentada numa personalidade corporativa ética, com provas reconhecidas junto de organismos oficiais e que

<sup>12</sup> Sobre uma análise do *ethos* empresarial da Renova ver Gonçalves, G. (2009), "Relações públicas e *ethos* empresarial em estudo de caso" (acessível em <http://www.livroslabcom.ubi.pt/>).

acompanhe a discussão sócio-política sobre responsabilidade empresarial. Porque só assim, a comunicação da responsabilidade empresarial poderá ambicionar provocar uma reputação empresarial responsável que vá além do mero slogan publicitário.

## 6 Bibliografia

- AAKER, D.A. & Myers, J.G. (1991), *Advertising Management*, Prentice-Hall, New York.
- ARGENTI, Paul A. (2006), *Comunicação Empresarial: A construção da Identidade, Imagem e Reputação*, Elsevier, Rio de Janeiro.
- AUGER, P., Burke, P. & Devinney, T.M. (2003), "What Will Consumers Pay for Social Product Features?", *Journal of Business Ethics*, Vol. 42 (3), pp. 281-304.
- BALMER, J. (1995), "Corporate Branding and Connoisseurship", *Journal of General Management*, 21(1), pp. 22-46.
- CARROLL, Archie B. (1991), "The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholder - balancing economic, legal, and social responsibilities", *Business Horizons* (Julho-Agosto), p.42.
- CARROLL, Archie B. & Buchholtz, Ann K. (2005), *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*, South-Western Educational Publishing, Mason/Ohio.

- CLARKSON, M. B. E. (1995), "A Stakeholder Framework for Analysing and Evaluating Corporate Social Performance", *Academy of Management Review*, Vol. 20, (1), pp. 92-117.
- Comissão das Comunidades Europeias (2001), "Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas – Livro Verde" [Em linha] Disponível em ([http://euramis.net/eurlex/pt/com/gpr/2001/com2001\\_0366pt01.pdf](http://euramis.net/eurlex/pt/com/gpr/2001/com2001_0366pt01.pdf)) [consultado em 10.12.07].
- FOMBRUN, C. J. (1996), *Reputation: Realizing value from the corporate image*, Harvard Business School Press, Boston.
- FREEMAN, Edward R. (1984), *Strategic Management - A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston.
- FRIEDMAN, Milton (1970), "The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits" in Charles S. McCoy, *Management of Values*, HarperCollins, Boston.
- GONÇALVES, Gisela (2004), "Relações Públicas e Responsabilidade Pública: da visão sistémica à visão altruísta" in Actas do III Congresso Sopcom, edições UBI. [Em linha] Disponível em [http://www.labcom.ubi.pt/livroslabcom/fichas/ficha\\_fidalgo\\_actaII.htm](http://www.labcom.ubi.pt/livroslabcom/fichas/ficha_fidalgo_actaII.htm) [consultado em 12/01/08]
- \_\_\_\_\_ (2009), "Relações públicas e *ethos* empresarial em estudo de caso", in Ferreira e Cervantes (org.), *Retorica e Mediação II*, Livros Labcom 2009 [Em linha] Disponível em <http://www.livroslabcom.ubi.pt/>.
- GRUNIG, J.E. & Hunt, T. (1984), *Managing Public Relations*, Holt, Rinehart & Winston, New York.
- GRUNIG, J.E.(ed.), (1992), *Excellence in Public Relations and Communication Management*, Lawrence Erlbaum Associates, Hillsdale, NJ.
- HARRISON, Rob & T. Newholm and D. Shaw (2005), *The ethical consumer*, Sage Publications, London.
- HATCH, M.J. & Schultz, M. (2000), "Scaling the tower of Babel: relational differences between identity, image, and culture in organizations" in M. Schultz, M.J. Hatch, & M.H Larsen (eds), *The expressive organization: linking identity, reputation, and the corporate brand*, Oxford University Press, New York, pp. 11-35.
- INFORPRESS (2004), "Estudo: A Responsabilidade social das empresas. A comunicação com o pequeno acionista" [Em linha] Disponível em [http://www.sairdacasca.com/recursos/docs/RSE\\_Com\\_Accionista.pdf](http://www.sairdacasca.com/recursos/docs/RSE_Com_Accionista.pdf) [consultado em 12.12.07]
- KAPFERER, J.N. (1994), *As Marcas. Capital da Empresa*, edições Cetop, Lisboa.
- KELLER, K.L. & Aaker, D.A. (1998), "Corporate-level marketing: the impact of credibility on a company's brand extensions", *Corporation Reputation Review*, 1 (4), pp. 356-378.

- KLEIN, Naomi (2000), *No Logo*, Pan Books Limited, USA.
- KOTLER, Philip & Lee, Nancy (2005), *Corporate Social Responsibility*, John Wiley & Sons, USA.
- LARSEN, M.H. (2000), “Managing the corporate story”, in M. Schultz, M.J. Hatch & M.H.Larsen (eds) *The Expressive Organization: Linking Identity, Reputation and the Corporate Brand*, Oxford University Press, New York, pp. 196-207.
- OLINS, W. (1995), *The New Guide to Identity*, Gower, London.
- REGO, A., Cunha, M., Costa, N., Gonçalves, H. & Cabral-Cardoso, C. (2006), *Gestão Ética e Socialmente Responsável*, Editora RH, Lisboa.
- RIEL, Cees B.M. van (1995), *Principles of Corporate Communication*, Prentice Hall, London.
- RIEL, Cees B.M. van (2000), “Corporate communication orchestrated by a sustainable corporate story” in M. Schultz, M.J. Hatch, & M.H LARSEN (eds), *The Expressive Organization: Linking Identity, Reputation, and the Corporate Brand*, Oxford University Press, New York: pp. 157-181.
- RIEL, Cees B.M. van & Fombrun, Charles (2007), *Essentials of corporate communication*, Routledge, New York.
- ROSSITER, J. & Percy, L. (1998), *Advertising communication & promotion management*, McGraw-Hill, New York.
- Sair da Casca / Multivária (2004) “A Percepção da Responsabilidade Social em Portugal” [Em linha]. Disponível em <http://www.sairdacasca.com/actualidade/s/arquivo.asp?not=2004040108> [acedido em 12.07.07]
- SiRi Group (2005) Green, Social and Ethical Funds in Europe 2005 [Em linha] Disponível em [http://www.siricompany.com/pdf/SRI\\_Funds\\_Europe\\_2005.pdf](http://www.siricompany.com/pdf/SRI_Funds_Europe_2005.pdf) [Acedido em 12.01.07]
- SCHULTZ, M., Hatch, M.J. and Larsen, M.H. (2000), *The expressive organization: linking identity, reputation, and the corporate brand*, Oxford University Press, New York.
- WATHEN, M. (1986), “Logomotion, corporate identity makes its move into the realm o strategic planning”, *Public Relations Journal*, May, 24-29.
- VILLAFANE, J. (1999), *Imagem Positiva: gestão estratégica da imagem das empresas*, Edições Sílabo, Lisboa.
- \_\_\_\_\_ (2004), *La buena Reputacion: Claves del Valor Intangible de las empresas*, Ediciones Pirâmide, Madrid.
- WADDOCK, S. (2004), “Creating Corporate accountability: foundational principles to make corporate citizenship real”, *Journal of Business Ethics*, 50 (4), 313-327.