

# comunicação

## EMPRESARIAL

ANO 15 – Nº 55 – 2º TRIMESTRE DE 2005

### ■ ENTREVISTAS

- Presidentes da Natura expõem crenças e valores da marca
- Cees Van Riel propõe método para mensurar comunicação interna

### ■ CASE

A valiosa comunicação interna da Daslu



# Os dialetos corporativos

Multinacionais brasileiras adaptam discurso visando a comunicação intercultural



ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE  
COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

**Diretor-presidente**  
Paulo Nassar

**Conselho Deliberativo**  
**Presidente**  
Rodolfo Guttilla

**Vice-presidente**  
Eraldo Carneiro

**Conselheiros**  
Elisa Prado  
Gilberto Galan  
Jean-François Hue  
José Eustáquio Oliveira de Souza  
Luiz Fernando Brandão  
Newton Galvão

**Conselho Fiscal**  
José Eduardo Gonçalves  
Maria Alice Paoliello Lindenbergl  
Rosângela dos Santos Coelho

**Capítulos Regionais**  
Amazonas: Ulisses Tapajós  
Cidade de São Paulo: Márcio Polidoro  
Distrito Federal: Carlos Alberto Barretto de Carvalho  
Espírito Santo: Carminha Corrêa  
Minas Gerais: José Eustáquio Oliveira de Souza  
Paraná: Eloi Zanetti  
Rio de Janeiro: Paulo Henrique Soares  
Santa Catarina: Rosângela Santos Coelho  
São Paulo – Interior: Augusto Rodrigues

**comunicação**  
EMPRESARIAL

REVISTA BRASILEIRA DE  
COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL  
Ano 15 – Nº 55 – 2º trimestre de 2005  
Publicação trimestral da ABERJE

**Jornalista Responsável**  
Nara Damante (MTb 21.151)

Avenida Angélica, 1757, 12º and. Higiênópolis  
CEP 01227-200 São Paulo – SP  
Tel. (0XX11) 3662-3990  
E-mail: aberje@aberje.com.br  
URL: http://www.aberje.com.br

**Diretor/Editor**  
Paulo Nassar – paulonassar@uol.com.br

**Editora-executiva**  
Nara Damante – ndamante@uol.com.br

**Editor-adjunto**  
Luiz Márcio Ribeiro Caldas Junior

**Diagramação**  
Rico Lins + Studio

**Publicidade**  
Anna Chala – anna@aberje.com.br  
Tel. (0XX11) 3662-3990

**Colaboraram nesta edição**  
Augusto Rodrigues, Beth Saad, Clayton Melo,  
Gilmar Caldeira, Karolina Gutiez, Joan Costa,  
Leny Kyrillos, Luciana Gurgel, Luiz Fernando  
Brandão, Luiz Márcio Ribeiro Caldas Junior,  
Mateus Furlanetto, Mauro Lopes, Milton Jung,  
Mitsuru Yanaze, Miucha de Andrade, Paulo  
Nassar, Rodolfo Guttilla e Ubaldo Crepaldi.

**Impressão**  
Ipsis Gráfica e Editora

**Capa**  
Carvall – carvall@uol.com.br

As opiniões expressas pelos entrevistados e  
articultistas não refletem necessariamente  
a opinião da ABERJE.

## ARTA DO EDITOR

Muitas empresas já descobriram o valor da comunicação para alavancar negócios, além de construir e manter reputações. Num cenário político-econômico em que os olhos se voltam para as exportações, a comunicação mostra todo o seu potencial como integradora de culturas. Levar a identidade da empresa para outro país requer um cuidadoso estudo em que compreender a realidade local e saber como interagir é vital para o sucesso. E não só os comunicadores, mas também profissionais de variadas expertises da área de humanas estão sendo convocados para compartilhar experiências em busca desse entendimento, principalmente antropólogos. É esse o tema da matéria de capa desta edição que traz ainda entrevista com os três presidentes do Conselho da Natura. Eles contam como transformaram uma pequena empresa num modelo empresarial diferenciado - elogiado pela London Business School - baseado em valores, crenças e na construção de relações humanas. Não por acaso a Natura tem em seus quadros o antropólogo **Rodolfo Guttilla** (e reeleito presidente do Conselho da ABERJE) na direção de assuntos corporativos. Ao analisarmos também o trabalho de resgate da história brasileira por meio do patrocínio da Odebrecht à restauração da Real Biblioteca passamos a compreender melhor como as empresas podem contribuir enormemente para disseminar a cultura e valorizar a memória do País.

Boa leitura !

*Paulo Nassar*

## S U M Á R I O

ENTREVISTA – Cees van Riel . . . . .	04
ARTIGO – Rodolfo Witzig Guttilla . . . . .	08
CASE – Karolina Gutiez e Miucha de Andrade . . . . .	12
COMUNICAÇÃO ORAL – Leny Kyrillos . . . . .	16
ENTREVISTA – Presidentes da Natura . . . . .	20
PESQUISA – Mulheres são maioria na comunicação. . . . .	26
CAPA – O fomento da miscigenação . . . . .	31
ARTIGO – Joan Costa . . . . .	38
JORNALISMO – Milton Jung . . . . .	42
PERSONALIDADES DA COMUNICAÇÃO – Luiz Márcio Ribeiro Caldas Junior . . . . .	43
AGÊNCIAS – Luciana Gurgel . . . . .	46
BIBLIOTECA – Paulo Nassar . . . . .	49
CASE – Mauro Lopes . . . . .	50
INTERATIVIDADE – Beth Saad . . . . .	52
RESPONSABILIDADE SOCIAL – Gilmar Pinto Caldeira. . . . .	52
RESUMO ABERJE – Mateus Furlanetto. . . . .	55
ENSINO – 1º Encontro de Professores ABERJE . . . . .	57
SABER ABERJE – Ubaldo Crepaldi e Mitsuru H. Yanaze . . . . .	58
CONSELHO – Luiz Fernando Brandão . . . . .	60
SEXTANTE – Augusto Rodrigues . . . . .	62

# Por uma comunicação mais transparente

*Ao buscar indicadores precisos e mensuráveis, a ABERJE reafirma o seu compromisso com as boas práticas da administração e com os princípios da democracia livre e participativa.*

Rodolfo Witzig Guttilla\*

*"O homem é ele e suas circunstâncias",  
Ortega Y Gasset*

Como nos revela Gasset, na conhecida sentença acima reproduzida, toda interpretação deve estar subordinada às leis da história – seja a da vida mais comezinha, tal qual a da criada da Senhora Aubain, Felicidade - no conto Uma Alma Simples, de Flaubert -, seja a de um episódio como a queda de Canudos, que ganha dimensões épicas na narrativa de Euclides da Cunha.

Guardados a dimensão e o alcance do tema que este artigo irá abordar, é lícito afirmar que a interpretação da atividade de comunicação empresarial no Brasil deve levar em conta o contexto histórico em que se inscreve. Nos últimos 20 anos, dois movimentos de largo alcance social definiram novos contornos para essa indústria. Estamos nos referindo à abertura política,

ocorrida em nosso País na década de 80, e à abertura econômica, iniciada nos primeiros anos da década seguinte. A hipótese é que esses episódios contribuíram para estabelecer uma relação mais franca e desimpedida – transparente como enuncia o título – entre empresas e sociedade civil organizada, e que a Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (ABERJE) exerceu importante papel nesse contexto.

## Novos atores sociais

A abertura política colocou em cena novos atores sociais, tais como sindicatos, organizações mediadoras de interesses múltiplos, novos partidos políticos e lideranças civis, entre outros. Na década seguinte, foi a vez do até então protegido

e fechado mercado brasileiro abrir-se, de forma abrupta, para o mundo. Nesse contexto de abertura econômica e comercial, tornaram-se protagonistas personagens que até então ocupavam papel secundário: o consumidor – não por acaso o código de defesa do consumidor data dessa época – e a concorrência. Desse modo personificada, a concorrência assume papel importante na história recente do capitalismo brasileiro, uma vez que o mercado fechado inibia a competição e a ampla aplicação das ferramentas de comunicação: em um ambiente onde o jogo já está ganho antes mesmo que comece ser jogado, a comunicação, em sua mais ampla extensão, não possuía função estratégica. Assim, no concerto do mundo da produção e da comunicação empresarial, a grande estratégia de comuni-

cação resumia-se à aplicação, trivial e previsível, dos 5 P's.

As empresas e os profissionais de comunicação organizacional não estavam preparados para tantas transformações simultâneas. Nesse novo ambiente, mais participativo e democrático, em que liberdade de expressão e livre concorrência se tornam doutrinas, o comunicador de empresa – nem sempre formado nas disciplinas e nas práticas consagradas desse ofício – se vê desamparado e despreparado diante de ingentes e complexos desafios.

### **Paradigma relacional**

Para tornar o quadro ainda mais agudo (ou, para retomar o tema de abertura, épico), as sólidas fronteiras da área de comunicação empresarial, demarcadas por meio de uma história de sucessivas escaramuças com áreas afins da administração, como recursos humanos e marketing, “se desmancham no ar” diante da nova realidade. Assim, a metáfora cartográfica – que circunscrevia as esferas comunicacionais em duas categorias, a interna e a externa –, é substituída pela do caleidoscópio, em que os públicos, as abordagens, os meios e as mensagens ganham diferentes

cores e contornos à medida que o observador move o cilindro, produzindo um número infinito de combinações, relações e comunicações. Assim, o antigo

do, os centros de saber locais mantiveram-se reféns do velho paradigma geográfico e, mais grave, do insidioso corporativismo que ainda hoje cor-

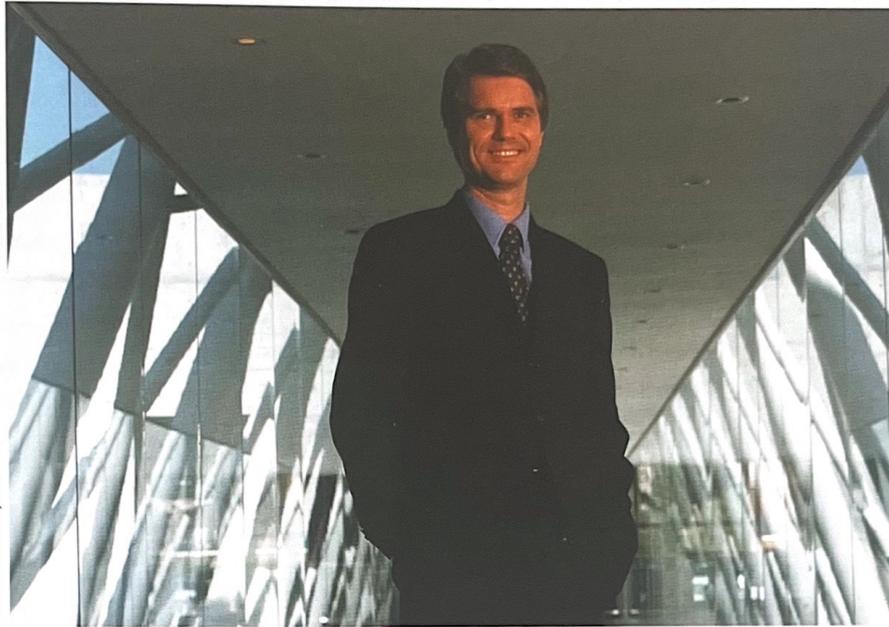


FOTO: DIVULGAÇÃO

Guttilla: novo contexto exige profissionais que manejem múltiplas interlocuções.

paradigma geográfico, dominante na história empresarial recente, é substituído pelo paradigma relacional.

As relações com os diversos públicos ficam mais sofisticadas e as empresas passam a estruturar tantas comunicações quantas necessárias para manter a interlocução com essas comunidades. Surge, nesse novo contexto, a procura por um igualmente novo profissional de comunicação, com visão humanista, enciclopédica por assim dizer (no sentido que Diderot e seus pares atribuíram ao termo), com habilidades e competências para explorar e manejar essa nova realidade política e social, de múltiplas e multifacetadas interlocuções. Todavia, no período analisa-

rói o ofício da comunicação e aprisiona os profissionais em claustros e celas mentais, constructos diminutos e mesquinhos, que refletem, na mesma medida, a ambição medíocre e a ausência de cultura geral de seus idealizadores.

### **ABERJE na vanguarda**

É nesse contexto que a ABERJE assume papel de vanguarda no Brasil e na América Latina. A partir de meados da década de 90, a entidade se torna um importante centro de irradiação das melhores práticas da comunicação empresarial e organizacional e cria um núcleo estruturado de conhecimento, com programas ele-

mentares das disciplinas que compõem a área. Ao mesmo tempo, quebra lanças com o baixo clero universitário e com representantes de agremiações decadentes e corrompidas, defensores do corporativismo torpe, e se posiciona radicalmente a favor do cosmopolitismo, marca distintiva do ofício da comunicação.

### Parcerias estratégicas

Nos últimos anos, inspirada por um projeto político e associativo de abrangência nacional, participativo e ainda mais universalista, a ABERJE amplia seu rol de associados e seu raio de ação, por meio de parcerias com importantes entidades representativas do mercado, dos meios empresarial e acadêmico e da sociedade civil, tais como a Associação de Profissionais Investidores do Mercado de Capitais (Apimec), Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase), Instituto Ethos de Responsabilidade Social Empresarial (Ethos), Instituto de Jornalismo (IJOR), Fundação Instituto de Administração (FIA/FEA/USP), Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social, (Fides), entre outras. Com o mesmo vigor, reforça seu projeto de disseminação do conhecimento e das melhores práticas da comunicação por meio da ampliação de seu programa de educação continuada, lançando as bases da UniAberje, como anunciado, em agosto de

2004, na Carta de Ouro Preto, documento que inaugura uma nova etapa na vida da entidade ao apresentar sua visão, missão, valores e os eixos estratégicos que sustentarão sua atuação nos anos vindouros.

### Indicadores de performance

Inspiradas por iniciativas como essas, de maior transparência na comunicação e nos relacionamentos públicos, bem como por movimentos de inclusão social e ampliação da cidadania e da democracia participativa, empresas como Natura e Petrobras estimularam a ABERJE a criar indicadores que apontem o grau de transparência das empresas e organizações em suas comunicações e em seus relacionamentos públicos. Não por acaso, Natura e Petrobras pertencem ao restrito grupo de empresas brasileiras que adotam em seus relatórios de administração os indicadores de sustentabilidade da Global Reporting Initiative, (GRI) para relatar seus impactos econômico-financeiros, ambientais e sociais. O GRI é uma instituição internacional que visa desenvolver e disseminar um modelo de comunicação sobre os impactos econômicos, sociais e ambientais das atividades empresariais. Em 2004, a Natura tornou-se, de forma pioneira, a primeira empresa brasileira a apoiar formalmente o GRI na condição de Organizational Stakeholder, grupo composto por empresas que apóiam institucional e

financeiramente a organização internacional e ajudam a difundir as práticas e o modelo GRI.

Um conhecido aforismo da administração diz que “não se gerencia aquilo que não se conhece”. Nesse sentido, ao buscar estabelecer indicadores precisos e mensuráveis, que promovam a transparência na comunicação organizacional, a ABERJE reafirma o seu compromisso com as boas práticas da administração e com os princípios da democracia livre e participativa. ▲

## Carta de Ouro Preto

Carta de Ouro Preto: visão, missão, valores e eixos estratégicos da ABERJE.

(\*) Rodolfo Witzig Guttilla é mestre em antropologia, presidente do Conselho Deliberativo da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (ABERJE), presidente da Associação Brasileira das Empresas de Venda Direta (ABEVD) e diretor de Assuntos Corporativos da Natura.