



## Comunicação interna empresarial voltada às ações ambientais sustentáveis

ABREU Geisa Cristina Real de

Engenheira Civil com ênfase em Recursos Hídricos e Meio Ambiente, UFRJ; Especialista em Gestão de Projetos, NPPG-UFRJ

### Informações do Artigo

Histórico:

Recebimento: 02 Jul 2019

Revisão: 02 Jul 2019

Aprovação: 31 Jul 2019

Palavras-chave:

Comunicação

Canais

Ambientais

### Resumo:

*Atualmente existe a necessidade da realização de ações que favoreçam o desenvolvimento sustentável além da necessidade de melhoria na comunicação interna na gestão empresarial. O objetivo deste artigo é apresentar os canais de comunicação utilizados no ambiente empresarial interno voltados às ações ambientais sustentáveis e quais ações são realizadas pelas empresas. A metodologia utilizada neste artigo foi o método misto. O método englobou revisão bibliográfica e a aplicação de um questionário para a coleta de dados. Através desta amostragem supõe-se que há necessidade das empresas em se reestruturarem para criação de departamentos específicos relacionados ao Meio Ambiente. Concomitante com esta reestruturação sugere-se a necessidade da estruturação da comunicação interna empresarial a ser utilizada para comunicação com os funcionários e fornecimento de feedback.*

### 1. Introdução

Realizado anualmente, desde 2003, o Estudo de Benchmarking em Gestão de Projetos Brasil apresenta o posicionamento de importantes segmentos empresariais brasileiros, servindo como importante ponto de referência para todos que tenham interesse em alcançar a excelência e o sucesso no Gerenciamento de Projetos [1]. Os resultados das pesquisas ao longo dos anos têm apresentado constante preocupação com a área da Comunicação. A comunicação é apresentada no estudo como um dos principais problemas na Gestão de Projetos e como a principal deficiência dos gestores de projetos, conforme tabelas 01 e 02:

Segundo Molena [2]:

*‘Como os projetos estão, em geral, dentro das empresas, os problemas de*

*comunicação não acontecem somente nos projetos, mas também nas empresas... Sendo assim podem ‘herdar’ vantagens e problemas dessas comunicações.’*

As interações comunicativas e a relação com o contexto passam a ser prioridade na condução de processos de relacionamento organizacionais [3]. A comunicação interna empresarial deve ser bem definida e estruturada de modo que não interfira negativamente no Gerenciamento dos Projetos da empresa.

Em contrapartida, por se tratar de um assunto atual e de importância mundial, escolheu-se realizar o estudo de comunicação interna empresarial relacionado ao Meio Ambiente. De acordo com Feil & Schreiber [3], o desenvolvimento sustentável pode ser conceituado como uma estratégia utilizada em

longo prazo para melhorar a qualidade de vida (bem-estar) da sociedade. Os mesmos autores defendem que essa estratégia deve integrar aspectos ambientais, sociais e econômicos, em especial considerando as limitações ambientais, devido ao acesso aos recursos naturais de forma contínua e perpétua. No ambiente empresarial pequenas práticas ambientais sustentáveis no dia a dia, realizadas pela empresa e pelos funcionários, podem fazer parte desta estratégia.

Tabela 01: Comunicação como problema na Gestão de Projetos.

<b>Comunicação como problema na Gestão de Projetos</b>		
<b>Ano</b>	<b>%</b>	<b>Colocação no ranking</b>
2009	76,00	1º lugar
2010	40,10	3º lugar
2011	72,10	1º lugar
2013	66,30	1º lugar

Fonte: elaborado pela autora a partir dos Estudos de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos Brasil [1], [4], [5] e [6].

Tabela 02: Comunicação como deficiência dos gerentes de projetos nas organizações brasileiras.

<b>Comunicação como deficiência dos gerentes de projetos nas organizações brasileiras</b>		
<b>Ano</b>	<b>%</b>	<b>Colocação no ranking</b>
2009	50,00	1º lugar
2010	53,80	1º lugar
2011	41,40	1º lugar
2013	41,10	1º lugar

Fonte: elaborado pela autora a partir dos Estudos de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos Brasil [], [4], [5] e [6].

O objetivo deste artigo é apresentar os canais que são utilizados na comunicação interna empresarial relacionados às ações ambientais sustentáveis e quais ações são realizadas pelas empresas.

Este estudo visa contribuir para o conhecimento na área da comunicação interna empresarial e na área de desenvolvimento sustentável, agregando mais aprendizado sobre a rotina nas empresas brasileiras e dos comportamentos das empresas e funcionários.

## 2. Ferramentas e Metodologias utilizadas

A pesquisa foi realizada através do método misto englobando revisão bibliográfica e a aplicação de um questionário para a coleta de dados distribuído de forma on-line.

Devido à dificuldade de encontrar obras que citam diretamente o tema deste artigo, a pesquisa bibliográfica foi dividida em duas áreas: uma área referente a assuntos relacionados à comunicação interna empresarial e outra referente a assuntos relacionados ao Meio Ambiente.

Em relação à revisão bibliográfica, o resultado pode ser observado no Quadro 01 abaixo:

Quadro 01: relação de temas e autores de acordo com a revisão bibliográfica

<b>Relação de temas e autores de acordo com a revisão bibliográfica</b>		
<b>Áreas</b>	<b>Temas</b>	<b>Autores</b>
<b>Comunicação</b>	Comunicação interna nas empresas; gestão da comunicação em projetos; comunicação empresarial.	MARCHIORI (2010, 2011); (EPELBAUM, 2004); MAXIMIANO (2007); MOLENA (2010); KUNSCH (2006); LOFRANO (2012);
	Estudos de benchmarking em gestão de projetos e Guia PMBOK	PMI (2009, 2010, 2011, 2013 e 2017)
<b>Meio Ambiente</b>	Desenvolvimento sustentável, gestão de projetos ambientais, sustentabilidade	FEIL & SCHREIBER (2017); TACHIZAWA & POZO (2007); DE ARAÚJO, DE SOUSA, MENDONÇA, BUENO (2006)

Fonte: elaborado pela autora.

A dificuldade foi estendida à coleta de dados, surgindo assim, a ideia da elaboração de um questionário próprio em que os dois temas fossem abordados em conjunto.

## 2.1. Metodologia de pesquisa e coleta de dados

A pesquisa bibliográfica foi realizada através do Google Acadêmico e contemplou temas: comunicação interna nas empresas, gestão da comunicação em projetos, comunicação empresarial, desenvolvimento sustentável, gestão de projetos ambientais, sustentabilidade e estudos de benchmarking em gestão de projetos.

A aplicação do questionário aconteceu online, disponibilizado através do Google Forms e compartilhado na rede profissional LinkedIn, por e-mail e pelo aplicativo WhatsApp, de 18 de março a 8 de abril de 2019. As respostas foram de pessoas aleatórias dentro do território nacional.

Ao preencherem o questionário, os respondentes se deparavam com perguntas relacionadas à empresa e a eles próprios.

Em relação aos funcionários buscou-se conhecer o nível de escolaridade, o interesse em assuntos relacionados ao Meio Ambiente, através de quais canais de comunicação os funcionários se comunicam com seus subordinados, através de quais canais de comunicação os superiores se comunicam com seus funcionários e se realizam ações ambientais sustentáveis fora do ambiente empresarial.

Tratando-se da empresa buscou-se conhecer qual o ramo de atividade da mesma, seu porte, se possui departamento próprio relacionado ao Meio Ambiente, quais as práticas ambientais sustentáveis realizadas no ambiente empresarial, quais os canais de comunicação utilizados para informação sobre as práticas ambientais sustentáveis e quais os canais de comunicação utilizados para envio de feedback aos seus funcionários.

A pesquisa foi realizada com a tentativa de identificar a importância e o interesse das empresas e de seus funcionários referente aos assuntos ambientais, conhecendo os canais de comunicação utilizados e estudando seus comportamentos.

## 2.2. Análise de dados

Ao final de 22 dias corridos foi encerrada a aceitação de respostas do questionário online. No total 141 pessoas responderam ao questionário.

## 3. Relato do Projeto

Após observância das respostas do questionário é possível referir os resultados obtidos nas tabelas 03 e 04.

### 3.1. Resultados extraídos do questionário referente aos funcionários

Tabela 03: nível de escolaridade dos funcionários.

<b>Nível de escolaridade dos funcionários</b>		
<b>Opção</b>	<b>%</b>	<b>Nº de pessoas</b>
<b>Pós-Doutorado</b>	2,10	3
<b>Doutorado</b>	1,40	2
<b>Mestrado</b>	12,80	18
<b>Especialização</b>	46,80	66
<b>Ensino Superior</b>	31,20	44
<b>Ensino Médio</b>	5,70	8

Fonte: elaborado pela autora a partir do questionário de pesquisa aplicado.

Através da tabela 03 observa-se que o nível de escolaridade se inicia no ensino médio. Com base desta informação é possível identificar o perfil dos funcionários respondentes.

Tabela 04: interesse dos funcionários em assuntos relacionados ao Meio Ambiente

<b>Interesse dos funcionários em assuntos relacionados ao Meio Ambiente</b>		
<b>Opção</b>	<b>%</b>	<b>Nº de pessoas</b>
<b>Sim</b>	92,20	130
<b>Não</b>	3,50	5
<b>Indiferente</b>	4,30	6

Fonte: elaborado pela autora a partir do questionário de pesquisa aplicado.

Referenciando-se a tabela 04 presume-se que os funcionários interessados em assuntos

relacionados ao Meio Ambiente possuem interesse legítimo nas questões ambientais.

O questionário permitiu selecionar mais de uma opção dentre as apresentadas na tabela 05, com intuito de conhecer quais os canais de comunicação mais utilizados pelos funcionários na solicitação aos seus subordinados à realização de ações ambientais sustentáveis. A tabela 05 apresenta a superação da informalidade, nesta amostragem, sobre os demais canais de comunicação. Este pode vir a ser um ponto negativo para a comunicação interna empresarial.

Tabela 05: através de quais canais de comunicação os funcionários solicitam aos seus subordinados a realização de ações ambientais sustentáveis

Canais de comunicação funcionários/subordinados		
Opção	%	Quant. de respostas
E-mail	17,70	25
Palestras e/ou treinamentos	15,60	22
Comunicados individuais	17,00	24
Comunicados no mural	14,90	21
Conversas informais	44,00	62
Reuniões formais	9,90	14
Nenhum, os funcionários não solicitam	31,90	45

Fonte: elaborado pela autora a partir do questionário de pesquisa aplicado.

Tabela 06: através de quais canais de comunicação os funcionários são solicitados pelos seus superiores a realizarem ações ambientais sustentáveis

Canais de comunicação superiores/ funcionários		
Opção	%	Quant. de respostas
E-mail	22,90	32
Palestras e/ou treinamentos	15,70	22
Comunicados individuais	10,00	14

Comunicados no mural	10,00	14
Conversas informais	22,10	31
Reuniões formais	15,70	22
Nenhum, os funcionários não são solicitados	46,40	65

Fonte: elaborado pela autora a partir do questionário de pesquisa aplicado.

Questionados sobre quais canais de comunicação os funcionários são solicitados pelos seus superiores a realizarem ações ambientais sustentáveis, o questionário também permitiu a seleção de mais de uma opção dentre as apresentadas na tabela 06.

Neste item, devido ao resultado apresentado na tabela 06, pressupõe-se que possa haver duas questões: uma é que o funcionário não é solicitado a realizar ações ambientais sustentáveis por questões culturais da empresa e a outra é que o funcionário não é solicitado a realizar ações ambientais sustentáveis por falta da solicitação do superior. A primeira questão está relacionada ao Meio Ambiente, enquanto a segunda questão está relacionada à Comunicação.

Tabela 07: os funcionários realizam ações ambientais sustentáveis fora do ambiente profissional

Ações ambientais sustentáveis fora do ambiente profissional		
Opção	%	Nº de pessoas
Sim	91,50	129
Não	4,30	6
Não possuem interesse	0,00	0
Possuem interesse, mas não sabem como fazer	4,30	6

Fonte: elaborado pela autora a partir do questionário de pesquisa aplicado.

Com a finalidade de tentar conhecer o comportamento do funcionário, a tabela 07 apresenta resultado promissor em relação à realização das práticas ambientais fora do ambiente de trabalho.

Suspeita-se que ao realizar ações ambientais sustentáveis no ambiente social o funcionário as realizará por vontade própria no ambiente profissional, não somente por imposição da empresa.

### 3.2. Resultados extraídos do questionário referente à empresa

O ramo da empresa em que os funcionários trabalham, segundo resultado apresentado na tabela 08, foi questionado com o intuito de conhecer a qual cenário o questionário estaria sendo aplicado.

Tabela 08: ramo da empresa.

Ramo das empresas		
Opção	%	Quant. de respostas
Indústria	22,00	22
Comércio	7,80	11
Serviços	70,20	99

Fonte: elaborado pela autora a partir do questionário de pesquisa aplicado.

Tabela 09: porte das empresas.

Porte das empresas		
Opção	%	Quant. de respostas
Micro	28,40	40
Pequena	17,70	25
Médio	10,60	15
Grande	43,30	61

Fonte: elaborado pela autora a partir do questionário de pesquisa aplicado.

Com a mesma ideia de conhecimento do cenário, a tabela 09 apresenta o resultado sobre o porte da empresa. A classificação obedece aos seguintes critérios:

- Micro (Indústria: até 19 empregados ou Comércio e Serviços: até 9 empregados);
- Pequena (Indústria: de 20 a 99 empregados ou Comércio e Serviços: de 10 a 49 empregados);
- Média (Indústria: de 100 a 499 empregados ou Comércio e Serviços: de 50 a 99 empregados);

- Grande (Indústria: acima de 500 empregados ou Comércio e Serviços: acima de 100 empregados).

Tabela 10: a empresa possui departamento específico relativo ao Meio Ambiente

Departamento de Meio Ambiente		
Opção	%	Quant. de respostas
Sim	41,80	59
Não	58,20	82

Fonte: elaborado pela autora a partir do questionário de pesquisa aplicado.

Tratando-se da estrutura empresarial, na tabela 10 observa-se que a maioria das empresas, desta amostragem, não apresenta departamento específico próprio relativo ao Meio Ambiente. Presume-se que a empresa que dispõe deste tipo de departamento apresenta maior comprometimento com o Meio Ambiente.

Tabela 11: através de quais canais de comunicação as empresas se comunicam com seus funcionários sobre as práticas ambientais sustentáveis.

Canais de comunicação empresas/funcionários		
Opção	%	Quant. de respostas
E-mail	42,60	60
Palestras e/ou treinamentos	27,70	39
Comunicados individuais	9,20	13
Comunicados no mural	27,70	39
Conversas informais	17,00	24
Reuniões formais	13,50	19
Nenhum, os funcionários perceberam sozinhos que as ações são realizadas na empresa	14,90	21
Nenhum, os funcionários nunca foram informados sobre as ações existentes	17,70	25

Fonte: elaborado pela autora a partir do questionário de pesquisa aplicado.

Evidencia-se na tabela 11 que o e-mail é o canal de comunicação mais utilizado para a comunicação da empresa com seus funcionários sobre as ações ambientais sustentáveis. Aqui, mais uma vez, era permitido ao funcionário selecionar mais de uma opção no questionário, de acordo com as opções explicitadas na tabela 11.

Observa-se duas opções de resposta, com considerável porcentagem, na tabela 11: uma é a que os funcionários nunca foram comunicados sobre as ações ambientais, mas perceberam por si só as ações realizadas na empresa e outra é a que os funcionários nunca foram informados sobre as ações existentes. A primeira resposta está relacionada à Comunicação, uma vez que as empresas realizam ações ambientais sustentáveis e não informam aos seus funcionários. E enquanto a segunda resposta está relacionada à Comunicação e ao Meio Ambiente, visto que pode-se antever duas situações: em relação à Comunicação, presume-se que as ações são realizadas pelas empresas, mas os funcionários não perceberam a existência por si só e as empresas nunca os comunicaram; em relação ao Meio Ambiente, presume-se que os funcionários nunca foram informados sobre as ações pois as empresas simplesmente não as realizam.

Tabela 12: quais as ações ambientais sustentáveis realizadas pelas empresas

<b>Ações ambientais sustentáveis realizadas pelas empresas</b>		
<b>Opção</b>	<b>%</b>	<b>Nº de pessoas</b>
<b>Descarte adequado de resíduos sólidos</b>	64,50	91
<b>Redução de documentos impressos</b>	58,20	82
<b>Uso racional da água</b>	46,80	66
<b>Captação e aproveitamento de água da chuva</b>	12,10	17
<b>Uso de produtos biodegradáveis ou materiais recicláveis</b>	17,70	25
<b>Uso racional de energia elétrica</b>	54,60	77

<b>Utilização de fontes de energia renováveis</b>	5,00	7
<b>Proibição de copos descartáveis</b>	20,60	29
<b>Outros</b>	10,60	15
<b>Nenhuma</b>	10,60	15

Fonte: elaborado pela autora a partir do questionário de pesquisa aplicado.

Os funcionários ao serem questionados sobre quais as ações ambientais sustentáveis são realizadas pela empresa poderiam selecionar mais de uma opção no questionário, conforme listadas na tabela 12. Acredita-se que quanto mais ações ambientais sustentáveis são realizadas pelas empresas, maior o compromisso com o Meio Ambiente.

Supõe-se que a empresa ao realizar ações ambientais sustentáveis e retornar com os resultados aos funcionários faz com que estes se envolvam mais no assunto, servindo, também, como exemplo e incentivo. Observa-se na tabela 13 que a maioria das empresas ainda não fornece feedback aos seus funcionários por qualquer canal de comunicação. Os funcionários poderiam selecionar mais de uma opção conforme opções listadas na tabela 13.

Tabela 13: através de quais canais de comunicação a empresa fornece feedback aos funcionários sobre as práticas ambientais sustentáveis realizadas.

<b>Canais de comunicação feedback</b>		
<b>Opção</b>	<b>%</b>	<b>Nº de pessoas</b>
<b>E-mail</b>	36,90	52
<b>Palestras e/ou treinamentos</b>	11,30	16
<b>Comunicados individuais</b>	8,50	12
<b>Comunicados no mural</b>	18,40	26
<b>Conversa informal</b>	18,40	26
<b>Reuniões formais</b>	13,50	19
<b>Nenhum, os funcionários não recebem feedback</b>	37,60%	53

Fonte: elaborada pela autora a partir do questionário de pesquisa aplicado

### 3.3. Análise do caso

Resumidamente, o Quadro 02, apresenta os resultados obtidos da amostragem em relação aos funcionários.

Observando-se os resultados do Quadro 02, estuda-se:

- Na tentativa de avaliar os perfis dos funcionários, faz-se a relação das tabelas 03, 04 e 07 e presume-se que o interesse em assuntos referentes ao Meio Ambiente e na realização de ações ambientais sustentáveis fora dos ambientes profissionais é consequência do nível de escolaridade dos funcionários.
- Com os resultados referentes aos canais de comunicação utilizados, tabelas 05 e 06, observa-se que a maioria dos funcionários solicitam aos seus subordinados a realização de ações ambientais sustentáveis através de conversas informais, enquanto não são solicitados pelos seus superiores de maneira alguma.

Quadro 02: quadro resumo dos resultados da amostragem em relação aos funcionários

Funcionários		
Cenário	Resultados	%
Nível de escolaridade (Tabela 03)	Especialização	46,80
Interesse em assuntos relacionados ao Meio Ambiente (Tabela 04)	Sim	92,20
Canal de comunicação utilizado pelos funcionários para solicitação aos subordinados (Tabela 05)	Conversas informais	44,00
Canal de comunicação utilizado pelos superiores para solicitação aos funcionários (Tabela 06)	Nenhum	46,40
Realizam ações ambientais sustentáveis fora do ambiente profissional (tabela 07)	Sim	91,50

Fonte: elaborada pela autora a partir das tabelas 03, 04, 05, 06 e 07.

Resumidamente, o Quadro 03, apresenta os resultados obtidos da amostragem em relação à empresa.

Observando-se os resultados do Quadro 03, estuda-se:

- Na tentativa de avaliar os perfis das empresas, faz-se a relação das tabelas 08 e 09, onde ocorreu a predominância nas respostas do ramo de serviços e empresas de grande porte. Na tabela 10 observa-se que a maioria das empresas não possui departamento específico relativo ao Meio Ambiente;
- As empresas utilizam o e-mail como principal canal de comunicação para informar aos funcionários sobre as ações ambientais sustentáveis realizadas, de acordo com a tabela 11.
- A principal ação ambiental sustentável realizada pelas empresas é o descarte adequado de resíduos sólidos, conforme apresentado na tabela 12.
- Em relação ao fornecimento de feedback pelas empresas aos funcionários, a tabela 13 apresenta que a maioria não o realiza.

Quadro 03: quadro resumo dos resultados da amostragem em relação às empresas

Empresas		
Cenário	Resultados	%
Ramo (Tabela 08)	Serviços	70,20
Porte (Tabela 09)	Grande	43,30
A empresa possui departamento específico relativo ao Meio Ambiente (Tabela 10)	Não	58,20
Canal de comunicação utilizado pela empresa para comunicar-se com seus funcionários sobre as ações ambientais sustentáveis (Tabela 11)	E-mail	42,60
Ações ambientais sustentáveis realizadas pelas empresas (Tabela 12)	Descarte adequado de resíduos sólidos	64,50

Canal de comunicação utilizado pela empresa para fornecer feedback aos funcionários sobre as ações ambientais sustentáveis (tabela 13)	Nenhum	37,60
--	--------	-------

Fonte: elaborada pela autora a partir das tabelas 08, 09, 10, 11, 12 e 13.

Através dos resultados da amostragem, observou-se os principais canais de comunicação utilizados no ambiente empresarial voltados às ações ambientais sustentáveis e quais práticas são realizadas pelas empresas.

#### 4. Considerações Finais

A comunicação tem sido um assunto de constante preocupação. Percebe-se que cada parte interessada específica deve receber a comunicação por canais específicos. Em contrapartida, por ser considerado, também, um assunto de elevada importância, escolheu-se realizar o estudo de comunicação empresarial voltado ao Meio Ambiente. Sinônimo de bons negócios, futuramente a única forma de empreender de forma duradoura e lucrativa será a empresa sustentável. Os resultados da pesquisa foram explicitados no item 3.3 (Análise do Caso). Através das informações coletadas na amostra, sugere-se que há necessidade das empresas se reestruturarem para criação de departamentos específicos relacionados ao Meio Ambiente. Concomitante com esta reestruturação sugere-se a estruturação da comunicação empresarial, especificamente, neste caso, voltada aos funcionários e para os funcionários entre si, desde a divulgação da informação até o fornecimento de feedback.

Apenas 141 pessoas responderam a pesquisa. Esperava-se um maior número de respondentes, infelizmente, em consequência da falta de tempo isto não foi possível. Devido à dificuldade de encontrar obras que citam diretamente o tema deste artigo, a pesquisa bibliográfica foi dividida em dois tópicos: o primeiro referente à comunicação

interna empresarial e o segundo relacionado a assuntos do Meio Ambiente.

Como sugestão de estudo pode-se mapear a comunicação dentro das empresas divididas por ramo ou porte; estudar a relação entre a formação dos funcionários e a realização das ações ambientais sustentáveis; comparativos pré x pós reestruturação interna da empresa; mudança do comportamento dos funcionários após a empresa passar a fornecer feedback aos funcionários, entre outros.

#### 5. Referências

- [1] BENCHMARKING 2009. Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos 2009 – Relatório principal versão final. Project Management Institute – Chapters Brasileiros. 2009.
- [2] MOLENA, Airton. A comunicação na Gestão de Projetos – Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2010.
- [3] FEIL, Alexandre André & SCHREIBER, Dusan. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: desvendando as sobreposições e alcances de seus significados. Cad. EBAPE.BR, v. 14, nº 3, Artigo 7, Rio de Janeiro, Jul./Set. 2017.
- [4] BENCHMARKING 2010. Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos 2010 – Relatório principal versão final. Project Management Institute – Chapters Brasileiros. 2010.
- [5] BENCHMARKING 2011. Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos 2011 – Relatório principal versão final. Project Management Institute – Chapters Brasileiros. 2011.
- [6] BENCHMARKING 2013. Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos 2013 – Relatório principal versão final. Project Management Institute – Chapters Brasileiros. 2013.



- [7] MARCHIORI, Marlene - Os desafios da comunicação interna nas organizações - The challenges of the internal communication in the organizations - Conexão – Comunicação e Cultura, UCS, Caxias do Sul, v. 9, n. 17, jan./jun. 2010.
- [8] ARAÚJO, Geraldino Carneiro de; SOUSA, Adriana Alvarenga de; MENDONÇA, Paulo Sérgio Miranda; BUENO, Miriam Pinheiro. Sustentabilidade empresarial: Conceito e Indicadores. III CONVIBRA – Congresso Virtual Brasileiro de Administração – 24 a 26 de novembro de 2006.
- [9] EPELBAUM, Michel. A influência da gestão ambiental na competitividade e no sucesso empresarial. 2004. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Escola Politécnica, University of São Paulo, São Paulo, 2004. doi:10.11606/D.3.2004.tde-02072004-190334. Acesso em: 2019-02-20
- [10] KUNSCH, M. M. Krohling. Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas In: MARCHIORI, Marlene. Faces da cultura e da comunicação organizacional. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2006, pp.167-190.
- [11] MARCHIORI, Marlene. Comunicação interna: um olhar mais amplo no contexto das organizações. Universidade Estadual de Londrina, Londrina, P, 2011.
- [12] MAXIMIANO, A. C. A. Introdução à administração. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- [13] LOFRANO, Wesley Manhães Milanos. A comunicação como fator preponderante para o sucesso no gerenciamento de projeto. Universidade Cândido Mendes – Pós Graduação “Lato Sendu” – AVM Faculdade Integrada, Rio de Janeiro/RJ, 2012.
- [14] PMI - Project Management Institute. Guia PMBOK®: Um Guia para o Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos, Sexta edição, Pennsylvania: PMI, 2017.
- [15] TACHIZAWA, Takeshy & POZO, Hamilton – Gestão Socioambiental e desenvolvimento sustentável: um indicador para avaliar a sustentabilidade empresarial. REDE – Revista Eletrônica do Prodema, Fortaleza, v.1, n.1, p.35-34, dez. 2007. ISSN 1982-5528.