



Revista Pensamento Contemporâneo em Administração
ISSN: 1982-2596
jmoraes@id.uff.br
Universidade Federal Fluminense
Brasil

Eggres de Castro, Aline; Alves Pacheco de Campos, Simone; Trevisan, Marcelo
A INSTITUCIONALIZAÇÃO (OU BANALIZAÇÃO) DA
SUSTENTABILIDADE ORGANIZACIONAL À LUZ DA TEORIA CRÍTICA
Revista Pensamento Contemporâneo em Administração,
vol. 12, núm. 3, 2018, Julio-Septiembre, pp. 110-123
Universidade Federal Fluminense
Rio de Janeiro, Brasil

DOI: <https://doi.org/10.12712/rpca.v12i3.12552>

Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=441760642009>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc
Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso
abierto



A INSTITUCIONALIZAÇÃO (OU BANALIZAÇÃO) DA SUSTENTABILIDADE ORGANIZACIONAL À LUZ DA TEORIA CRÍTICA

INSTITUTIONALIZATION (OR TRIVIALIZATION) OF ORGANIZATIONAL SUSTAINABILITY
UNDER THE CRITICAL THEORY'S PERSPECTIVE

Recebido em 27.03.2018. Aprovado em 31.08.2018

Avaliado pelo sistema *double blind review*

DOI: <http://dx.doi.org/10.12712/rpca.v12i3.12552>

Aline Eggres de Castro

alineeggres@gmail.com

Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Santa Maria/RS, BRASIL

<https://orcid.org/0000-0002-7249-1414>

Simone Alves Pacheco de Campos

simone.campos@ufsm.br

Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Santa Maria/RS, BRASIL

<https://orcid.org/0000-0001-9627-7677>

Marcelo Trevisan

marcelotrevisan@smail.ufsm.br

Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Santa Maria/RS, BRASIL

<https://orcid.org/0000-0002-2403-7970>

Resumo

O presente estudo consiste em um ensaio teórico que visa a contribuir com a temática da Sustentabilidade Organizacional ao provocar uma reflexão à luz da Teoria Crítica. O argumento central é que as práticas voltadas às questões socioambientais se tornaram questões institucionalizadas nas organizações, visto que possuem legitimidade perante a sociedade. Com isso, as ações realizadas tendem a apresentar um mínimo impacto socioambiental, sendo efetuadas apenas para manter a legitimidade, mas evitando investimentos de maior vulto. Essa é uma abordagem dificilmente encontrada no *mainstream* dos estudos organizacionais, visto que vai contra os interesses econômicos das grandes corporações, mas do ponto de vista acadêmico, é fundamental discutir as implicações que tais questões provocam, visto que perpetuam ações meramente remediadoras ou de impacto irrisório.

Palavras-chave: Sustentabilidade Organizacional. Teoria crítica. Teoria institucional.

Abstract

This study consists of a theoretical essay that aims to contribute to Organizational Sustainability theme by provoking a reflection from the Critical Theory's perspective. The central argument is how practices focused on social and environmental issues became institutionalized in organizations, since they are legitimized before society. Therefore, the actions carried out tend to present a minimum socio-environmental impact, being carried out only to maintain legitimacy, but avoiding substantial investments. This approach is hardly found in the mainstream of organizational studies, as it goes against the economic interests of large corporations, but from the academic point of view it is very important to discuss the implications of such issues, since they perpetuate actions that are merely repairable or have low impact.

Keywords: Organizational Sustainability. Critical theory. Institutional theory.

Introdução

Algumas ‘modas’ no campo dos estudos organizacionais se tornam tão difundidas que acabam por ser institucionalizadas como obrigatórias. Esse ensaio teórico argumenta que a questão da Sustentabilidade Organizacional é vista hoje mais como um modelo institucionalizado, seguido de forma mecânica, que uma preocupação real, o que faz com que o impacto de tais ações seja mínimo. As empresas adotam ações de cunho socioambiental em meio a um campo organizacional onde tais ações são cada vez mais comuns, nem mesmo para buscar sua legitimidade, mas para evitar a ilegitimidade.

Nesse sentido, Munck, Dias e Souza (2008) acreditam que por meio da teoria institucional é possível inferir que, pelo fato de empresas tenderem a se transformar conforme as pressões do campo institucional em que estão inseridas, as práticas sustentáveis podem ser consideradas como respostas a tais externalidades. As práticas poderiam se basear, por exemplo, na verificação de relatórios de Sustentabilidade divulgados por entidades reconhecidas, e à medida que organizações copiam as ações de outras que julgam superiores, é configurada a sua institucionalização.

Parker e Ritson (2005) tratam das implicações que essas ‘modas’ têm na vida organizacional – elas não fariam sucesso necessariamente por sua perspectiva de lucratividade a uma organização, mas pelo fato de que as demais organizações (vistas como modelos a serem seguidos) as estão utilizando. As técnicas mais usadas são reproduzidas, mesmo não sendo as mais apropriadas para a empresa em si. Em um ‘fetiche’ por mudanças (GREY, 2004), os gestores embarcam nessas modas, persuadidos pela ideia de que vivemos tempos de mudanças sem precedentes, e que a sobrevivência organizacional depende da mudança. Munck, Dias e Souza (2008) enfatizam ser de suma importância realizar profunda investigação acerca da real atividade sustentável da empresa em que se baseia o mimetismo, a fim de verificar se não se trata apenas de modismo.

Quando uma moda passa a ser adotada extensivamente e passa a ser reconhecida e legitimada perante a sociedade, pode-se considerar que esse modelo se tornou institucionalizado. Nesse ensaio, defende-se, a partir da teoria institucional, a posição que a Sustentabilidade Organizacional passou a ser uma questão institucionalizada nas empresas, seguindo os modelos de mercado, e com isso não acompanha as necessidades da sociedade que a legitima.

Para Tolbert e Zucker (1999) uma estrutura que se tornou institucionalizada é a que é considerada, pelos membros de um grupo social, como eficaz e necessária. Ela serve como

uma força causal de padrões estáveis de comportamento. O padrão institucionalizado aqui discutido é o da gestão socioambiental que passou a dominar a forma de administrar as empresas a partir da disseminação dos estudos sobre Sustentabilidade – vide estudos bibliométricos nacionais que demonstram um amplo interesse do tema nos últimos anos: Gomes *et al* (2016), Ferreira, Rosa e Borba (2012), Marioka e Carvalho (2016), Sehnem *et al* (2012), Souza *et al* (2011) e Severo e Guimarães (2017) – entre inúmeros outros que preenchem as páginas dos periódicos e anais de eventos da área.

O fato de o tema ter se popularizado tão fortemente indica uma possível tendência de banalização de conteúdos direcionados ao *mainstream* acadêmico, com a intenção da publicação facilitada, já que o tema se encontra difundido. A banalização pode ocorrer quando um tema se torna desgastado, e aparentemente perde importância pela exaustão da repetição. Ela pode ocorrer também quando um assunto importante é tratado de modo trivial, sem abordar os diferentes aspectos que o englobam. No caso dos estudos organizacionais, a Sustentabilidade tende a ser abordada de forma superficial, com cunho conciliatório aos interesses financeiros das organizações.

Esse ensaio tem a intenção de afastar-se do *mainstream* ao aprofundar esse tema de extrema relevância, mas que costuma ser abordado longe das ‘verdades inconvenientes’ que o circundam, visto que ao tratar dos reais interesses e impactos por trás do discurso da Sustentabilidade Organizacional pressupõe-se um conflito direto com os interesses econômicos dominantes. Para embasar a pertinência desse conflito, buscou-se a teoria crítica, dado a necessidade de uma teoria emancipatória e transformadora (MISOCZKY e ANDRADE, 2005). A emergência da degradação ambiental e crises sociais justificam a relevância desse estudo e enfatizam a importância de quebrar barreiras e discutir o problema de forma direta, contribuindo para que os principais atores envolvidos assumam a sua responsabilidade no processo de mudança.

Teoria institucional

Os principais conceitos que formam a base da teoria institucional foram introduzidos a partir dos estudos de Meyer e Rowan (1977), os quais argumentam que as estruturas formais de muitas organizações da sociedade pós-industrial refletem dramaticamente os mitos dos ambientes institucionais em vez das demandas de suas atividades de trabalho. A estrutura formal é um plano de atividades que inclui, em primeiro lugar, a tabela de organização: uma lista

de escritórios, departamentos, posições e programas. Esses elementos estão ligados por metas e políticas explícitas que compõem uma teoria racional de como, e para que fim, as atividades devem ser montadas juntas. Produtos, serviços, técnicas, políticas e programas institucionalizados funcionam como mitos poderosos, e muitas organizações os adotam cerimonialmente.

Tolbert e Zucker (1999) exaltam a obra de Meyer e Rowan (1977) como a base para análises organizacionais que partem de uma perspectiva institucional. Os autores apontam, entretanto, que pouca atenção foi dada à conceitualização e a especificação dos processos, métodos ou variáveis-padrão de institucionalização. A fim de desenvolver a teoria, Tolbert e Zucker (1999) descrevem processos sequenciais envolvidos na formação inicial das instituições e seu desenvolvimento: a *habitualização* (desenvolvimento de comportamentos padronizados para a solução de problemas e a associação de tais comportamentos a estímulos particulares), que seria um estágio pré-institucional; a *objetivação* (desenvolvimento de significados gerais socialmente compartilhados ligados a esses comportamentos), um estágio semi-institucional; e a *sedimentação* (adquirem exterioridade e realidade própria à medida que é propagado por todo o grupo de atores), o estágio de total institucionalização.

Para Berger e Luckmann (1967), toda atividade humana está sujeita à habitualização. Toda atividade que é frequentemente repetida tende a formar um padrão. A habitualização teria como uma ‘vantagem psicológica’ a facilidade no processo decisório, visto que fornece uma direção e especialização, unindo diferentes questões em suas predefinições. A institucionalização ocorre quando existe uma tipificação de ações habitualizadas por atores. Qualquer tipo de tipificação seria, portanto, uma instituição.

DiMaggio e Powell (2005) tratam da teoria institucional para justificar uma alteração nos fatores que afetam a mudança organizacional, a burocratização e a racionalização, com processos que tornam as organizações mais similares – cada vez menos orientadas pela competição ou pela necessidade de eficiência. Os autores usam o conceito de campos como unidade de análise, que seriam organizações as quais, em conjunto, constituem uma área reconhecida da vida institucional: fornecedores-chave, consumidores de recursos e produtos, agências regulatórias e outras organizações que produzam serviços e produtos similares (considera a totalidade de atores relevantes). As organizações ajustam seus comportamentos ao mundo exterior de acordo com as variações que ocorrem no campo organizacional. Esse ajuste, que torna as organizações semelhantes entre si é chamado pelos autores de isomorfismo e existiria de duas

formas: o competitivo (ênfata a competição no mercado) e o institucional (compreende que as organizações não competem somente por recursos e clientes, mas por poder político e legitimação institucional, por adequação social e econômica).

Nesse contexto, os autores desenvolveram três mecanismos por meio dos quais ocorrem mudanças isomórficas institucionais: (1) *isomorfismo coercitivo*, que resulta de pressões formais e informais exercidas sobre as organizações, podendo ser uma resposta direta a ordens governamentais ou ser mais sutil e menos explícito; (2) *isomorfismo mimético*, que resulta de respostas padronizadas (imitação) à incerteza, tomando outras organizações bem sucedidas e legítimas como modelo; e (3) *isomorfismo normativo*, associado à profissionalização, onde profissionais apresentam muita semelhança com seus pares profissionais em outras organizações – funcionários selecionados a partir de um grupo comum de atributos tenderão a enxergar os problemas da mesma maneira, considerar como legitimados os mesmos procedimentos, estruturas e políticas, e tomar decisões de maneira similar. Profissionais com origens diversificadas, provavelmente estarão sujeitos a uma socialização agressiva no decorrer do trabalho (DIMAGGIO e POWELL, 2005).

Castro *et al* (2010) exemplifica como esses isomorfismos são visualizados na questão da Sustentabilidade ao associar os três tipos de isomorfismos com práticas organizacionais. O isomorfismo coercitivo é visualizado a partir de imposições governamentais, como limites de emissão de gases e a regulamentação da logística reversa. O isomorfismo mimético pode ser exemplificado com a implementação em massa do método ‘Produção Mais Limpa’ – abordagem para produção ecoeficiente ao longo de toda cadeia produtiva, amplamente disseminada na indústria, especialmente com o modelo ‘3R’ – reutilização, reparo, reciclagem. O isomorfismo normativo, por fim, pode ser representado com a padronização de procedimentos certificados pelas normas ISO (*International Organization for Standardization*), como a ISO 14.000 que trata de Sistema de Gestão Ambiental (SGA).

As discussões da teoria institucional ajudam a compreender muitas das movimentações vistas nas organizações em relação ao seu ambiente, mas a teoria também levanta questionamentos sobre os interesses que rondam essas motivações. O isomorfismo apenas em busca de legitimação parece fazer sentido ao longo da teoria, entretanto ao observar a realidade de empresas que visam à lucratividade é impossível desassociar a busca por ganhos em desempenho ao buscar a institucionalização. Uma visão mais profunda do alinhamento de interesses entre a

manutenção dos cerimoniais e a busca pela lucratividade é analisada a seguir.

Interesses conflitantes nas decisões e ações sustentáveis

Na década de 60 o crescimento econômico passou a ser questionado pelo conceito de qualidade de vida, segundo o qual o progresso material não deveria se sobrepor ao bem-estar da população e ao desenvolvimento social. Os consumidores, com isso, passaram a rejeitar produtos considerados nocivos à saúde ou que pudessem causar danos à coletividade. Passaram a preferir empresas que respeitassem tais quesitos e demonstrassem sentido de compromisso social, apoiando e patrocinando causas de interesse público (VAZ, 1995).

Em função desta crescente consciência da sociedade, e também devido à legislação; ao interesse de dirigentes; ou ainda por motivos comerciais que garantam a sobrevivência das empresas nos mercados, a realidade tem evidenciado uma crescente demanda pelas premissas e ações gerenciais sustentáveis (SCHENINI, 2005). Neste contexto, a Gestão Ambiental começou a ser implantada nas organizações por pressões externas, seja por força de legislações ou resultado de mobilizações da população (BARBIERI, 2004). Scott (1995) é enfático ao defender que a sobrevivência das organizações depende tanto da capacidade adaptativa às especificações ambientais, técnicas e econômicas, quanto de fatores normativos de apoio e legitimidade.

Observa-se que as pressões exercidas sobre as empresas as impulsionaram no sentido a adotar práticas de gestão socioambiental a fim de evitar conflitos com seus públicos de interesse e enquadrarem-se em um padrão que se tornava institucionalizado e legitimado. Essa legitimidade, entretanto, assenta-se predominantemente em elementos de natureza simbólica, que definem um padrão de comportamento, em detrimento de parâmetros de eficiência técnica da organização (GOULART, VIEIRA e CARVALHO, 2005). Isso significa que os públicos que exercem esse tipo de pressão não estão preocupados com as modificações em eficiência ou lucratividade nas organizações ao exigir mudanças em seu comportamento. As empresas, entretanto, precisam incorporar essa preocupação para garantir a sua sobrevivência.

O estudo de Cruz, Pedrozo e Estivalet (2006) indica a existência de uma demanda de responsabilidade social e ambiental dentro das empresas, que faz com que os gerentes pensem sobre estratégias empresariais a partir de

uma lógica que não considera apenas os acionistas, mas também os vários atores envolvidos no negócio. Os autores, entretanto, enfatizam que essa não é uma mudança simples, pelo contrário: envolve uma situação paradoxal – onde os gerentes enfrentam algumas decisões, como escolher entre aumentar os lucros no curto prazo ou preservar o meio ambiente e respeitar os interesses das comunidades nas quais eles estão inseridos. Essa situação paradoxal demonstra que passar de uma lógica econômico-financeira a uma lógica sustentável não acontece imediatamente.

Para Faria (2014) esse ‘novo comportamento’ das empresas, chamado de ‘Sustentabilidade Empresarial’, que procura demonstrar respeito e preocupação com as condições do ambiente e da sociedade, não alterou a lógica da produção e do processo de acumulação. Em virtude dessa lógica, Vizeu, Meneghetti e Seifert (2012) apontam que a racionalidade predominante sobre o desenvolvimento sustentável se ampara em uma epistemologia baseada em um pragmatismo de foco utilitarista, ou seja, a Sustentabilidade apresenta-se como um discurso necessário e útil na medida em que legitima as práticas das empresas e dos ‘intelectuais’ que servem aos interesses das elites econômicas vinculadas ao sistema de capital. De forma prática, os autores ilustram mencionando que se trata simplesmente de prevenir as situações contraditórias facilmente encontradas nas organizações, a exemplo de uma fábrica de produtos altamente poluentes, que tem programas de reciclagem a fim de assegurar a seus funcionários a sensação de ‘estarem fazendo a coisa certa’, ou de ‘amenizarem seu sentimento de culpa’.

Além da intenção de aliviar a consciência dos públicos internos, é bastante clara a intenção de utilizar as estratégias de cunho socioambiental para favorecer a imagem da empresa em suas campanhas de comunicação institucional. Para Oliveira e Weissman (2002) é cada vez mais crucial saber como fazer os investimentos socioambientais e também comunicar as ações e resultados para os diferentes públicos, para que se obtenha uma melhoria de imagem frente a estes atores e responda às suas demandas. Segundo os autores, é justamente a comunicação das ações que vai causar o impacto direto na percepção dos públicos.

Essa necessidade de comunicar as ações pode ser explicada pela visão de Berger e Luckmann (1967) do que constitui a legitimação. Para os autores, a legitimação possui um elemento cognitivo e normativo. Em outras palavras, a legitimação não é apenas uma questão de ‘valores’, ela implica ‘conhecimento’. Para explicar a afirmação, os autores apresentam o exemplo de um casamento consanguíneo. Ele não é legitimado como algo repreendido socialmente apenas pela ética moral do tabu representado

pelo incesto. Ele exige o conhecimento de que as pessoas envolvidas possuem vínculo de parentesco, assim como conhecimento das regras legais e morais que envolvem tal união. A legitimação, portanto, não apenas diz ao indivíduo por que ele deve realizar uma ação e não outra. Também diz a ele por que as coisas são o que são. Em outras palavras, o ‘conhecimento’ precede os ‘valores’ na legitimação das instituições.

Observa-se que existem interesses conflitantes na aplicação real das ideias da Sustentabilidade nas empresas. Quando se trata desse tema, confrontam-se diretamente os interesses das grandes corporações. As empresas tradicionais, com orientação principal focada ao lucro, não têm interesse em fazer adaptações significativas que representem reduções em sua receita a fim de comportar ideais socioambientais. Tais conflitos são discutidos de forma mais aprofundada nas seções seguintes, nas quais são apresentados os conceitos, por vezes controversos, do desenvolvimento sustentável e a análise do modelo teórico tradicional, sob a perspectiva da teoria crítica.

É possível ‘desenvolvimento’ ser ‘sustentável’? – Controvérsias teóricas

O desenvolvimento sustentável é um assunto que apresenta dificuldades não apenas em sua efetivação prática na sociedade, mas também em sua conceituação teórica, visto que diversos autores divergem sobre o termo. O conceito mais tradicional de Desenvolvimento Sustentável é o apresentado pela ONU em 1987, elaborado pela *World Commission on Environment and Development* (WCED): “satisfazer as necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as futuras gerações satisfazerem suas próprias necessidades” (WCED, 1987, p.43). A definição gera debates, no entanto, visto que muitos dos ideais da Sustentabilidade estariam mais voltados à contenção de necessidades e não à plena satisfação de tudo aquilo que o homem deseja. O próprio termo ‘desenvolvimento’ pode ser considerado contraditório à Sustentabilidade, já que exige a exploração de recursos.

Para Robinson (2004), crescimento e desenvolvimento seriam imperativos opostos de uma ideia de Sustentabilidade ecológica (e talvez social e econômica), portanto o termo ‘desenvolvimento sustentável’ seria contraditório. O trabalho da WCED, segundo Robinson (2004), liderou uma direção bastante diferente dos estudos mais abrangentes e socialmente orientados sobre o tema, que transmitiam a

necessidade de olhar além das consequências ambientais em curto prazo e enfrentar as mudanças institucionais necessárias para criar uma sociedade capaz de permanecer indefinidamente dentro dos limites ambientais. Em vez disso, a comissão centrou-se mais em questões sócio-políticas e distributivas e também se demonstrou menos inclinada a defender mudanças drásticas nos comportamentos e nas prioridades. Para cumprir seu encargo de analisar questões ambientais e de desenvolvimento, a comissão concentrou muita atenção nas condições sociais e econômicas nos países em desenvolvimento e na conexão desses com a degradação ambiental.

Robinson (2004) diferencia as interpretações ideológicas preservacionistas e utilitaristas do desenvolvimento sustentável, apontando que tanto as visões mais radicais quanto as mais reformistas da comissão WCED teriam um viés mais utilitarista. O autor justifica sua opinião apontando que todos os ‘impulsos’ da comissão WCED existem no lado ‘pragmático’ do eixo de tecnologia / responsabilidade individual: não há ênfase nos valores espirituais, nem na responsabilidade individual no relatório. Em vez disso, o foco está em respostas institucionais coletivas, ganhos de eficiência e responsabilidade social. Observa-se uma visão utilitária dos recursos e não uma mudança de valores antropocêntricos para valores biocêntricos.

Lélé (1991) aponta que temas relacionados ao desenvolvimento sustentável se tornaram uma série de ‘consertos’, visando estratégias e mudanças tecnológicas para reduzir impactos, criar políticas econômicas que incorporam considerações ambientais e diversas outras práticas que tentam corrigir erros das gerações anteriores que causaram problemas profundos.

Glavic e Lukman (2007) acreditam que o desenvolvimento sustentável é um processo no qual é enfatizada a evolução da sociedade humana a partir do ponto de vista economicamente responsável, em acordo com o meio ambiente. É uma linha do tempo, onde princípios, abordagens, estratégias e políticas podem ajudar a desenvolver e implementar uma visão de futuro de uma sociedade sustentável, a qual irá exigir padrões de pensamento diferentes e mudanças no estilo de vida.

Para Mebratu (1998) a definição vaga de desenvolvimento sustentável do relatório da WCED levou a um espectro diversificado de definições e interpretações, o que permite uma conveniência política altamente instrumental, visto que cada esforço de interpretação do conceito é, em grande medida, influenciado pelos princípios fundamentais (ou interesses) do grupo ou organização específico que o faz. Lélé (1991) concorda que dada a confusão em

termos, percepções e conceitos, as políticas sugeridas pelo pensamento dominante não podem e não confirmam a ideia básica de desenvolvimento ecológico e socialmente equitativo. Muitas vezes, são falhas graves e refletem preferências pessoais, organizacionais e políticas.

Nesse contexto de múltiplas interpretações, Robinson (2004) aponta que o desenvolvimento sustentável pode ser interpretado como algo que significa melhorar, mas não desafiar, o crescimento econômico continuado. Nesta visão, o termo preferido, ‘Sustentabilidade’, direciona a atenção para a capacidade dos seres humanos de continuar a viver dentro de restrições ambientais. Sustentabilidade, para Robinson (2004), descreve uma abordagem mais ampla, que envolve mudança de valores, e deve ser um conceito integrativo e transdisciplinar, criando sinergias (entre disciplinas, entre diferentes setores – privado, governo, ONG’s, sociedade civil, academia, etc.).

O termo Desenvolvimento Sustentável é frequentemente tratado na literatura como um sinônimo do termo Sustentabilidade. Para Hopwood, Mellor e O’Brien (2005), confusões sobre o tema surgem à medida que as pessoas usam as mesmas palavras para significar uma ampla divergência de pontos de vista sobre os objetivos, as rotas e os métodos para avançar no desenvolvimento sustentável.

O conceito de Sustentabilidade, de acordo com Lèlè (1991), originou-se no contexto de recursos renováveis, como florestas ou pescarias, e posteriormente foi adotado como um amplo slogan do movimento ambientalista. Nesse contexto o significado de Sustentabilidade seria “a existência das condições ecológicas necessárias para apoiar a vida humana em um determinado nível de bem-estar através das futuras gerações”, o que Lèlè (1991, p. 609) chama de Sustentabilidade ecológica. Há, no entanto, situações nas quais a Sustentabilidade é usada com conotações fundamentalmente sociais (LÈLÈ, 1991), logo esse conceito ligado à ecologia seria muito restrito para abraçar todas as possíveis conotações e usos que o termo carrega.

Para Lèlè (1991, p. 615), qualquer discussão de Sustentabilidade deve primeiro responder as perguntas “O que é para ser sustentado? Para quem? Por quanto tempo?” O valor do conceito, no entanto, reside na sua capacidade de gerar um consenso operacional entre grupos com respostas fundamentalmente diferentes a essas questões, ou seja, as pessoas preocupadas com a sobrevivência das futuras gerações humanas ou com a sobrevivência da vida selvagem ou com a saúde humana, ou com a satisfação das necessidades imediatas de subsistência (alimentos, combustível). Por conseguinte, para um conceito coeso,

é vital identificar os aspectos da Sustentabilidade que realmente atendem a interesses tão diversos.

Para Robinson (2004), a Sustentabilidade não deve ser concebida como um conceito único, ou mesmo como um conjunto consistente de conceitos. Em vez disso, é mais útil pensar como abordagem ou processo de pensamento baseado na comunidade que indica que é preciso integrar questões ambientais, sociais e econômicas em uma perspectiva de longo prazo. A Sustentabilidade é em si mesma a propriedade emergente de uma conversa sobre o tipo de mundo em que queremos coletivamente viver agora e no futuro.

Atualmente a abordagem mais utilizada para descrever o significado de Sustentabilidade que envolva os diferentes interesses envolvidos é a que se originou do termo *triple bottom line* – ou “tripé da Sustentabilidade” como ficou conhecido no Brasil –, criado por John Elkington, originalmente em 1997 (ELKINGTON, 2012), para definir o que ele acredita ser os pilares que ditam o caminho do desenvolvimento: justiça social (*people*), prosperidade econômica (*profit*) e qualidade ambiental (*planet*). De acordo com o autor, o foco da Sustentabilidade deve ser de garantir que as ações de hoje não limitem a gama de opções econômicas, sociais e ambientais abertas para futuras gerações. O sucesso em um ou dois aspectos do tripé não basta para garantir Sustentabilidade no longo prazo – é necessária uma abordagem equilibrada.

A sustentabilidade inserida no contexto organizacional

O conceito de Sustentabilidade trazido por Elkington (2012) se aplica também ao ramo organizacional, visto que o autor acredita que os negócios cada vez mais impulsionarão a agenda sustentável, na maioria dos casos em resposta a experiências ruins, mas também porque cada vez mais vislumbram oportunidades comerciais. De acordo com Elkington (2004) o termo “*triple bottom line*” prosperou no final da década de 1990, sendo muito utilizado no contexto da responsabilidade social corporativa. Para o autor, uma economia global sustentável pode emergir de uma era de modelos de negócios sustentáveis.

Apesar dos discursos esperançosos encontrados na literatura sobre a Sustentabilidade Organizacional, não se pode deixar de considerar que ainda há controvérsias entre teoria e prática. Elkington (2012, p. 25) em sua obra “*cannibals with forks*” (canibais de garfo e faca, na edição brasileira) faz uma analogia ao poeta Stanislaw Lee que

questiona “seria progresso se um canibal utilizasse um garfo?” ao questionar se pode ser considerado progresso empresas que “devoram as concorrentes” e indústrias que “picam e digerem outras indústrias” usarem os três longos dentes¹ do garfo da Sustentabilidade?.

Barbieri e Silva (2011) acreditam que o sentido da expressão ‘Sustentabilidade’ se tornou muito elástico. Isso pode ser claramente percebido, segundo os autores, quando empresas fabricantes de cigarros afirmam contribuir para o desenvolvimento sustentável, porque ajudam os pequenos produtores rurais, ensinando-lhes práticas agrícolas que melhoram a produtividade do cultivo do fumo; quando empresas causadoras de desastres ambientais de grande proporção se dizem sustentáveis porque algumas de suas unidades obtiveram a certificação de seu sistema de gestão ambiental; quando empresas produtoras de armas bélicas se dizem sustentáveis por terem programas de controle da poluição exemplares; ou quando as forças armadas de um país beligerante como a dos Estados Unidos são consideradas sustentáveis por economizar energia e coletar os resíduos que produzem para efeito de reciclagem.

Para Banerjee (2002), a evidência empírica sugere que questões de sustentabilidade (especialmente aquelas relacionadas ao meio ambiente) são enquadradas por organizações como oportunidades e riscos e avaliadas pela quantidade de responsabilidade ambiental que pode ser reduzida ou benefícios econômicos que podem ser obtidos. Grande parte da literatura sobre estratégias organizacionais para a sustentabilidade concentrou-se em situações “ganha-ganha” em que “o que é bom para o ambiente é bom para a empresa” (BANERJEE, 2002, p. 112). As iniciativas ambientais foram posicionadas dentro da estrutura de melhoria de produtividade, redução de custos e eliminação de defeitos. O que acontece com as questões ambientais que não atendem a esses critérios ainda não está claro, ou seja: o que acontece quando o que é bom para o meio ambiente não é bom para a empresa? Os processos de tomada de decisões gerenciais nessas situações desafiadoras merecem, na opinião de Banerjee (2002), mais atenção da pesquisa.

Apesar do termo ‘Sustentabilidade empresarial’ ser amplamente utilizado na literatura e nos relatórios gerenciais das empresas, compreende-se, por meio dos aspectos apresentados nesta seção, que as atividades de gestão socioambiental realizadas pelas empresas a fim de estarem alinhadas ao padrão vigente (conforme discussões nas

seções anteriores), estariam mais alinhadas aos princípios do termo ‘desenvolvimento sustentável’, que visa uma conciliação de interesses, sempre com o foco prioritário nos interesses humanos. O termo ‘Sustentabilidade’ aplicado nesse contexto exigiria uma visão bem mais abrangente dos objetivos que se pretendem atingir não apenas do ponto de vista humano, mas de todo ecossistema afetado pela atividade empresarial. Mais importante que as controvérsias semânticas, são as controvérsias ideológicas e práticas dessa relação. Na seção seguinte buscou-se a teoria crítica na tentativa de aprofundar o debate sobre a Sustentabilidade em ambientes organizacionais.

A contribuição da teoria crítica para ampliar o debate sobre a Sustentabilidade nas organizações

Vizeu, Meneghetti e Seifert (2012) apontam que os estudos críticos têm se destacado nos estudos organizacionais no Brasil, sendo que a maioria deles está fundamentada em autores da Escola de Frankfurt, que teria concebido o movimento chamado teoria crítica da sociedade. Entre os autores da Escola de Frankfurt, o que se destaca com maior notoriedade, sendo citado em inúmeros estudos na área, é Max Horkheimer. O autor traz em sua obra um comparativo entre as formas de pensar e atuar da ciência tradicional em confronto com o pensamento crítico.

De acordo com Horkheimer (1972), no pensamento teórico tradicional, a gênese de fatos objetivos particulares, a aplicação prática dos sistemas conceituais pelos quais apreende os fatos e o papel de tais sistemas em ação, são todos considerados externos ao próprio pensamento teórico. Essa alienação, que encontra expressão na terminologia filosófica como a separação de valor e pesquisa, conhecimento e ação e outras polaridades, protege o pensador das tensões e fornece uma estrutura segura para sua atividade. A teoria crítica está em contradição com o conceito formalista da mente que está subjacente a tal ideia. De acordo com a visão tradicional, existe apenas uma verdade, e os atributos positivos da honestidade, consistência interna, razoabilidade e luta pela paz, liberdade e felicidade não podem ser atribuídos no mesmo sentido a qualquer outra teoria e prática. A teoria crítica é incompatível com a crença idealista de que qualquer teoria é independente dos homens e até tem um crescimento próprio – ela precisa ser inserida na realidade concreta.

¹ Os três pilares da Sustentabilidade na analogia de Elkinton (2012)

A base da teoria crítica moderna, para Sousa Santos (1999), reside no questionamento sobre problemas que causam desconforto ou indignação social. Tais problemas seriam fruto da irracionalidade da sociedade moderna gerada a partir de uma lógica voltada para a vontade particular, o capitalismo, e não de uma vontade geral, unida e autoconsciente. Para o autor, o crescimento da sociedade exige um pensamento alternativo de possibilidades. O conhecimento engloba reconhecer o outro – conhecimento-emancipação – ter solidariedade por aqueles que nos cercam. Essa construção de conhecimento em busca de emancipação social deve ser pautada por uma maximização da objetividade e minimização da neutralidade – o cientista social precisa se posicionar, se pretende lutar contra o consenso, a resignação e evitar tornar-se um ‘senso comum emancipatório’.

Na visão de Misoczky e Andrade (2005), os estudos voltados à teoria crítica são orientados para a emancipação, a transformação, a práxis da solidariedade, a um projeto mundial de libertação das formações sociais periféricas e dos seus habitantes, tendo como referência final e valor universal a primazia da vida. Para isso faz-se necessário construir teorias que autorizem o novo, que não o mutilem em incompatíveis mapas de conceitos marcados pela tradição dominante. Essa construção autônoma da teoria e da prática implica em viagens conceituais e na realização de ações para as quais não preexiste um mapa. O propósito da teoria crítica seria forçar uma reflexão fora dos padrões do positivismo que ainda domina os estudos organizacionais, aceitando e incorporando todas as subjetividades que podem ser encontradas ao se estudar o sujeito humano no contexto organizacional.

À luz de pensadores como Kant e Foucault, Böhm e Spoelstra (2004) trazem questões como a coragem de questionar regimes autoritários – não apenas por meio de um sonho vazio de liberdade, mas visualizando caminhos possíveis – enfatizando que a crítica deve ser prática. Para os autores, a crítica deve ser um projeto estratégico que visa questionar as linhas de demarcação estabelecidas entre o interior e o exterior. Alvesson e Willmott (1992) também enfatizam a prática ao reconceituar ‘emancipação’ para o que chamam de ‘microemancipação’ – na qual a atenção se concentra em atividades, formas e técnicas concretas que se oferecem não só como meio de controle, mas também como objetos e facilitadores de resistência e, portanto, como veículos para a libertação.

Para que seja possível a constante ligação da teoria crítica com a práxis, não basta apenas criticar a teoria dominante, é preciso indicar as bases de transformação, de emancipação que são inerentes a um contexto histórico, político e social

específico – é preciso diferenciar os contextos e analisá-los nas suas particularidades – o contexto latino americano, por exemplo é bastante diferente da emancipação no contexto europeu (MISOCZKY e ANDRADE, 2005). Da mesma forma, Alcadipani *et al* (2010), aponta a necessidade de olhar os problemas dos países emergentes a partir das suas próprias lentes, do seu ponto de vista particular. Um estudioso de um país do primeiro mundo, que não vivencia tais dificuldades, e considera os demais países como ‘inferiores’, não terá a mesma compreensão que alguém inserido no contexto.

Sousa Santos (1999) acredita que uma das dificuldades em construir uma teoria crítica está justamente na questão do contexto: a teoria crítica moderna concebe a sociedade como uma totalidade e como tal, propõe uma alternativa total à sociedade que existe. Não há, entretanto, agentes históricos únicos nem uma única forma de dominação. São múltiplas as faces da dominação e da opressão e muitas delas foram irresponsavelmente negligenciadas pela teoria crítica moderna. Sendo múltiplas as faces da dominação, são múltiplas as resistências e agências. Para o autor, mais do que uma teoria comum, é preciso uma ‘teoria de tradução’ que torne as diferentes lutas mutuamente inteligíveis e permita aos atores coletivos conversarem sobre as opressões a que resistem e as aspirações que os animam. É preciso superar a sociologia funcionalista da ordem da regulação social e caminhar em direção a uma sociologia crítica da ordem da emancipação social.

A teoria crítica foi trazida a esse ensaio justamente por seu caráter questionador e emancipatório, que deveria envolver todas as questões relacionadas à Sustentabilidade. Faria (2014) acredita que a teoria tradicional da Sustentabilidade em si já possui certo caráter crítico, exemplificando que a concepção criada pelas Nações Unidas na Agenda 21 se oporia ao estilo de desenvolvimento adotado até então, que, na avaliação do documento, seria ecologicamente predatório na utilização dos recursos naturais, socialmente perverso com geração de pobreza e extrema desigualdade social, politicamente injusto com concentração e abuso de poder, culturalmente alienado em relação aos seus próprios valores e eticamente censurável no respeito aos direitos humanos e aos das demais espécies (FARIA, 2014).

A teoria tradicional, entretanto, perpetua a preservação e a melhoria das condições atuais e futuras da reprodução do capital. Em sua versão crítica, a teoria tradicional aponta os graves problemas gerados no interior do sistema de capital e suas consequências, defendendo critérios econômicos, sociais, culturais, políticos e jurídicos mais justos no desenvolvimento reprodutivo do processo capitalista. Sua proposição, no entanto, sugere que as contradições

inerentes ao modo capitalista de produção não passam de disfunções que podem ser ‘corrigidas’ por meio de medidas adequadas. A questão da Sustentabilidade, portanto, é tratada como algo que independe do sistema que a produz, podendo ser destacada e tratada sem alterar o próprio sistema (FARIA, 2014).

No mesmo sentido, Vizeu, Meneghetti e Seifert (2012), apontam que o conceito da Sustentabilidade surgiu em razão do processo de degradação econômica, fragilidade política e destruição da natureza como tentativa de amenizar os princípios do sistema de produção capitalista: exploração, destruição e alienação. Ao tentar conciliar seus valores com os interesses do capital, entretanto, o conceito apresenta-se de forma dissociada da sua construção histórica e das contradições inerentes que o originaram, tornando-se uma ideia automática e instrumentalizada, algo a ser disseminado sem questionamentos ou reflexões profundas. A Sustentabilidade apresenta-se como um termo instrumental que afeta a sociedade tal como qualquer outro conhecimento científico das ciências tradicionais. Para que ela se torne conhecimento emancipado para o indivíduo e para a coletividade, precisa fazer parte de uma práxis transformadora, em que a condição humana seja o fim central e não os interesses econômicos concentrados nas mãos de poucos.

Considerando tais limitações da teoria tradicional, Faria (2014) entende que a discussão sobre uma teoria crítica da Sustentabilidade é fundamental para que o tema evolua. Tal teoria não se posiciona contrariamente a políticas, programas e medidas que visem verdadeiramente à Sustentabilidade, mas visa a apontar seus limites, problemas e contradições. Ela deve expressar a emancipação dos sujeitos, promovendo a conscientização crescente da necessidade de uma sociedade em que os interesses coletivos prevaleçam sobre os particulares e em que os indivíduos sejam sujeitos de sua própria história, escrevendo-a coletivamente. Tratar criticamente a realidade é questionar se as ações sociais tradicionais não são meras atitudes remediadoras, é indagar sobre os atos de sujeitos que têm como objetivo atender a interesses de grupos específicos na estruturação do poder.

A teoria crítica da Sustentabilidade defendida por Faria (2014) aponta para o fato de que medidas, programas e políticas de Sustentabilidade sob o comando do sistema de capital, encontram seus limites no interior do próprio sistema, pois a lógica da reprodução do capital não contempla a Sustentabilidade emancipadora. A crítica à teoria tradicional diz respeito ao fato de que ela é, em sua formulação e em seus pressupostos, incapaz de orientar ações efetivas que permitam atingir a plenitude econômica, social, cultural, política e jurídica necessárias à construção

coletiva de uma sociedade emancipada e sustentável. Para o autor, uma Sustentabilidade emancipadora exige uma sociedade emancipada.

Contradições entre discurso e prática na Sustentabilidade Organizacional

Este ensaio defende que as ações voltadas para Sustentabilidade nas organizações são mitos adotados cerimonialmente a fim de atingir legitimidade. Ambientes institucionalizados condicionam a estrutura organizacional, forçando-a a buscar ideias que sejam moralmente sustentadas pelo ambiente para alcançar a sua legitimidade. As empresas criam programas de gestão socioambiental baseados em estruturas isomórficas institucionalizadas – seja por pressões externas, por seguir o exemplo de outras empresas ou pela normatividade atingida a partir do padrão criado. Para Berger e Luckmann (1967), as organizações refletem estruturalmente a realidade socialmente construída, ou seja, as empresas estariam meramente reproduzindo modelos que a sociedade legitimou.

Meyer e Rowan (1977) consideram que os processos que levam à adoção de mitos, por serem considerados apropriados, adequados, racionais e necessários, são incorporados pelas empresas para evitar a ilegitimidade. As empresas, portanto, muitas vezes adotam o mito, não pelo interesse genuíno em fazer parte do modelo legitimado, mas pelo medo da rejeição caso não façam parte do padrão socialmente aceito. No ímpeto de pertencer, as organizações acabam muitas vezes participando apenas no nível do discurso, sem uma reflexão mais aprofundada e sem apresentar impacto significativo.

Um exemplo do argumento aqui defendido é o caso da mineradora Samarco, controlada pelas empresas VALE e BHP Billiton. No dia 05 de novembro de 2015, a barragem de Fundão da mineradora, rompeu-se, causando uma grande enxurrada de lama. Santos (2017) explica as consequências do acidente: a lama devastou o distrito de Bento Rodrigues, no município de Mariana, em Minas Gerais, destruindo casas e ocasionando a morte de 19 pessoas. Além das perdas humanas e materiais, a lama provocou um grave impacto ambiental. O rompimento da barragem liberou o equivalente a 25 mil piscinas olímpicas de resíduos. A mistura, que era composta, segundo a Samarco, por óxido de ferro, água e muita lama, não era tóxica, mas capaz de provocar muitos danos. A liberação da lama provocou a pavimentação de uma grande área (pois a lama seca e forma uma espécie de cimento, onde nada cresce). Vale destacar, no entanto, que, em razão

da grande quantidade de resíduos, a secagem completa do material pode demorar anos. O material não contém matéria orgânica, sendo, portanto, infértil. Enquanto isso, nada pode ser construído no local.

A enxurrada de lama atingiu o Rio Gualaxo – afluente do rio Carmo, que deságua no Rio Doce, que, por sua vez, segue em direção ao Oceano Atlântico, no Espírito Santo. O impacto mais perceptivo no ambiente aquático foi a morte de milhares de peixes, em razão da falta de oxigênio na água e da obstrução de suas brânquias. Micro-organismos e outros seres vivos também foram afetados, o que destruiu completamente a cadeia alimentar em alguns ambientes atingidos. Entretanto, não é somente a morte dos organismos vivos que afetou os rios da região: a quantidade de lama liberada provocou assoreamento, desvio de cursos de água e levou até mesmo ao soterramento de nascentes. Biólogos estimam que o rio Doce precisará, em média, de 10 anos para recuperar-se do impacto. Além do impacto no interior dos rios, a lama provocou a morte de toda a vegetação próxima à região. Uma grande quantidade de mata ciliar foi completamente destruída. Os resíduos da mineração também afetaram o solo, causando sua desestruturação química e afetando o pH da terra. Essa alteração no solo dificulta o desenvolvimento de espécies que ali viviam, modificando a vegetação local. Como a lama afetou o rio Doce e seguiu em direção ao Espírito Santo, também houve impacto ambiental nos ecossistemas marinhos do litoral (SANTOS, 2017).

Além dos danos ambientais, houve impacto significativo na população afetada – da grande quantidade de pessoas que perderam suas casas e outros bens materiais em Mariana, os sobreviventes enfrentaram dificuldades relativas, principalmente, à falta de água. Isso aconteceu porque grande parte das cidades atingidas dependia dos rios afetados para o abastecimento, que, após o acidente, apresentaram água imprópria para o consumo. Não apenas a população de Mariana sofreu com as consequências do desastre, mas, sim, toda a população próxima ao rio Doce. Índios da tribo indígena Krenak, que possuem reserva cortada pelo rio, na época do acidente, relataram estar sem água para consumo, banho e limpeza de seus objetos, por exemplo. De maneira resumida, os impactos, de acordo com o Governo Federal, foram de 663 km de rios e córregos, 1469 hectares de vegetação, 207 das 251 edificações de Bento Rodrigues e 600 famílias ficaram desabrigadas (SANTOS, 2017).

A investigação da Polícia Federal sobre o caso interceptou conversas e mensagens entre técnicos e diretores, além de comunicados emitidos internamente, que provam a responsabilidade da empresa. Nas conversas há o

reconhecimento de que a instalação possuía problemas na construção e há o debate se deveriam ou não levar os estudos para o licenciamento ambiental (VALOR ECONÔMICO, 2016). Além disso, se a Samarco tivesse um plano de contingência contra desastres como esse, conforme recomendações feitas pelo Ministério Público Federal anos antes da tragédia, os danos poderiam ter sido evitados, ou, pelo menos mitigados, mas constatou-se que a empresa não tinha nenhum. Entre as providências recomendadas à Samarco que não foram seguidas, estava a instalação de uma sirene ou alarme para alertar as comunidades em caso de rompimento (JORNAL GGN, 2015). Mesmo sabendo dos riscos a empresa optou por não agir no sentido de prevenir um possível desastre. É possível concluir que os potenciais prejuízos com multas e processos seriam menos custosos para a empresa que a interrupção de suas atividades a fim de proporcionar um ambiente mais seguro à comunidade que a cerca.

A contraditoriedade do caso se demonstra ao observar que a empresa apresenta como missão em seu *website* “produzir e fornecer pelotas de minério de ferro, aplicando tecnologia de forma intensiva para otimizar o uso de recursos naturais e gerando desenvolvimento econômico e social, com respeito ao meio ambiente” (SAMARCO, 2017). Além disso, o primeiro relatório que disponibiliza no seu *website* é o “relatório anual de Sustentabilidade”, no qual apresenta dados como estatísticas de reaproveitamento de água e montantes investidos em projetos sociais, e com menos destaque expõe também o “relatório da administração e demonstrações financeiras”. O último relatório de Sustentabilidade apresentado é do ano de 2014 – ano anterior ao rompimento da barragem. Observa-se que os ideais da Sustentabilidade estão presentes no discurso da empresa, mas não em sua atuação efetiva, visto que o caso apresentado demonstra um evidente desrespeito ao meio ambiente, à sociedade e ao desenvolvimento econômico das comunidades que cercam a empresa.

Outro exemplo notório é o caso da empresa JBS, que apresenta princípios de Sustentabilidade em alto destaque em sua comunicação institucional – a visão da empresa envolve “conduzir as operações com responsabilidade no uso dos recursos naturais, na segurança alimentar, na promoção do bem-estar animal” e a “adoção de boas práticas de governança e gestão socioambiental” (JBS, 2017). A empresa, no entanto, esteve envolvida no ano de 2017 em diversos escândalos relacionados às más condições de seus produtos – adulteração de carnes deflagrada pela operação “Carne Fraca” da Polícia Federal; e à corrupção nos mais diversos níveis do governo a fim de obter vantagens e influenciar pessoas e órgãos, deflagrada

pela operação “Lava Jato” também da Polícia Federal.

Esses são apenas casos recentes da realidade brasileira, mas historicamente é possível verificar muitas outras situações em que empresas colocaram em risco pessoas e ecossistemas em favor da lucratividade, como o desastre de Chernobyl em 1986, no qual a explosão de um reator em uma usina nuclear na Ucrânia, cuja estrutura precária foi mantida em segredo da população, liberou uma imensa nuvem radioativa contaminando pessoas, animais e o meio ambiente de uma vasta extensão da Europa (ON LINE EDITORA, 2017). Ou ainda, o acidente com o navio petroleiro Exxon Valdez da empresa ExxonMobil em 1989, que causou o derramamento de milhares de litros de óleo, causando a morte de animais de diversas espécies na América do Norte, o qual poderia ter sido evitado caso procedimentos mais seguros houvessem sido adotados – e não foram por motivos de economia (SROUR, 2018).

Poder-se-ia questionar se a compreensão dos conceitos associados à Sustentabilidade Organizacional (em sua forma ampla) não é clara a essas empresas e por isso elas teriam comportamentos dúbios. Nesse sentido, Irigaray, Vergara e Araujo (2017) analisaram empresas listadas na bolsa de valores brasileira, no intuito de apreender o que elas entendem por ‘responsabilidade social corporativa’ (RSC), por meio dos discursos oficiais dessas organizações nos documentos publicados em relatórios anuais disponíveis ao público. Nessas análises os autores verificaram que parte das empresas apresenta entendimento amplo do que seria a RSC, ou seja, entendem RSC como uma das prioridades estratégicas, envolvendo os valores da empresa, Sustentabilidade, redução de impactos, compromissos éticos, desenvolvimento das comunidades, projetos ambientais, etc. Esse entendimento amplo, entretanto, nem sempre se reflete em ações, visto que apenas um quarto dessas empresas com discurso adequado apresenta alta amplitude de práticas em RSC.

As demais empresas estudadas apresentaram um entendimento restrito, associando a RSC a ações locais, práticas internas, redução de custos, e cumprimento de leis; ou ainda um entendimento confuso, apresentando informações ambíguas como o voluntariado de funcionários como uma prática da empresa, crédito a consumidores de baixa renda como uma ação social (e não como um produto lucrativo), doações a campanhas políticas como uma forma de promover a democracia, e a divulgação de multas e compensações na forma de ações socioambientais. O nível de entendimento e amplitude das ações em RSC não se demonstrou alinhado na pesquisa de Irigaray, Vergara e Araujo (2017). Os resultados encontrados demonstram que muitas vezes a RSC encontra-se mais no discurso que

na prática das organizações.

Vale ressaltar também que o estudo de Irigaray, Vergara e Araujo (2017) se limitou a analisar, exclusivamente, os relatórios oficiais divulgados pelas organizações. Com isso torna-se difícil avaliar o verdadeiro impacto dessas ações. Salienta-se que entre as empresas apontadas no estudo como engajadas em amplitude alta e alinhadas com o entendimento da RSC de forma ampla estão algumas como Petrobrás (envolvida em escândalos de corrupção), BRF Foods (assim como a rival JBS, é acusada na operação “Carne Fraca”), Souza Cruz (empresa fumageira, que pela própria problemática do produto à saúde humana traz debates sobre seu papel social) e Vale (que controla a mineradora Samarco, mencionada anteriormente), entre outras. Esses são apenas alguns exemplos bastante claros das contradições entre discurso e prática, demonstrando que mesmo uma organização tendo conhecimento amplo dos princípios da Sustentabilidade, outros interesses podem prevalecer.

Considerações finais

Ao deparar-se com esses casos, é impossível não questionar se os discursos proferidos na área da Sustentabilidade até o momento tiveram verdadeiramente algum viés crítico e emancipatório ou se apenas foram ao encontro do discurso normativo padrão de que ‘há o reconhecimento de um problema’, ‘há ações sendo realizadas em relação a esse problema’ e, ainda que de forma velada, ‘desde que essas ações não entrem em conflito com os interesses do capitalismo dominante’. Sim, existem ações sendo desenvolvidas no sentido de um desenvolvimento dito ‘sustentável’, mas percebe-se que essas ações são facilmente esquecidas quando confrontadas com ideais de lucratividade. Nesse contexto, os estudos da área estariam sendo verdadeiramente críticos ou estariam meramente reproduzindo o mito de que é possível desenvolver sem agredir o meio-ambiente? Estariam as amarras do capitalismo e da globalização tão intrínsecas na linha de pensamento dos autores de estudos organizacionais, doutrinados pelo positivismo, que possuem dificuldades de pensar fora dessa racionalidade? A produção acadêmica sobre Sustentabilidade organizacional, enquadrada ao *mainstream* positivista não seria uma mera reprodução do senso comum? Para uma mudança verdadeira não seria necessária uma quebra de paradigmas e uma mudança profunda nas bases que constituem os problemas socioambientais?

Considerando que esse ensaio se baseou na teoria institucional para defender que as visões tradicionais da Sustentabilidade estariam banalizadas, por serem adotadas cerimonialmente,

de forma contraditória entre o discurso e a prática, poder-se-ia sugerir abordar o Novo Institucionalismo para promover novas ideias. Uma mudança verdadeira do padrão institucionalmente vigente poderia ser considerada como uma ação de empreendedorismo institucional – que quebraria o padrão vigente para construir um modelo novo legitimado. Battilana (2006) aponta que o processo de empreendedorismo institucional exige o poder da legitimidade para empreender – a capacidade real de fazer algo e o acesso aos recursos necessários, além do interesse do agente (ator que tem poder para realizar a ação). Lawrence, Suddaby e Leca (2009) apontam que o foco principal do chamado ‘trabalho institucional’ – um dos focos do Novo Institucionalismo – é “criar, manter e romper instituições” (p. 2). A teoria está voltada para a ação, intencionalidade e esforço que ocorrem nos processos de legitimar uma organização.

O foco na mudança também é destacado pelos estudos críticos apresentados. Segundo Horkheimer (1972), a teoria crítica não é ‘profundamente enraizada’ como propaganda totalitária nem ‘desapegada’ como a intelectualidade liberalista. Ela é orientada para a emancipação, a transformação e a práxis da solidariedade (MISOCZKY e ANDRADE, 2005). Ela deve lutar contra o consenso, a resignação e evitar tornar-se um ‘senso comum emancipatório’ (SOUSA SANTOS, 1999). Por esses motivos, a teoria crítica se torna um guia para estudos na área da Sustentabilidade que visem a romper com os padrões dominantes que legitimam um sistema que continua a não atingir resultados significativos.

Novas visões devem estar incorporadas do caráter emancipatório previsto pelos autores da teoria crítica. A Sustentabilidade Organizacional precisa ser pautada de um viés no qual assuma mais responsabilidades pelos problemas atuais e potenciais que a organização possa vir a causar às pessoas e aos ecossistemas das comunidades em que está inserida. O caráter conciliatório entre crescimento econômico desenfreado e desenvolvimento sustentável presente no discurso dominante precisa ser revisitado, pois claramente apresenta contradições evidentes. Não se pode ser ingênuo e desconsiderar os interesses do capitalismo nessas discussões, priorizando unicamente o discurso socioambiental, pois essa discussão seria rapidamente descartada. É impreterível, no entanto, que as discussões sejam ampliadas com caráter crítico evitando a banalização de um movimento que surgiu com a intenção de evitar que fosse ultrapassada a capacidade de sustentação do planeta.

Com esse estudo buscou-se provocar uma reflexão nos estudiosos do tema da sustentabilidade, a fim de impulsionar a quebra de barreiras positivistas do *mainstream* acadêmico

em busca de discussões mais diretas e objetivas quanto à responsabilização de atores no processo de mudança em direção a uma sociedade mais sustentável. Sugere-se para estudos futuros a utilização de abordagens que priorizem resultados efetivos para a comunidade a longo prazo, em uma linha de pensamento menos conciliatória e mais emancipatória.

Referências

- ALCADIPANI, R.; KHARAN, F.; GANTMAN, E. & NOKOMO, S. Special Issue on Knowledge from the South: Subaltern Voices in Management and Organization Knowledge. *Organization* (London), v. 17, p. 122-123, 2010.
- ALVESSON, Mats; WILLMOTT, Hugh. On the idea of emancipation in management and organization studies. *Academy of Management Review*, v.17, n.3, p.432-464, 1992.
- Banerjee, Subhabrata Bobby. Organisational strategies for sustainable development: developing a research agenda for the new millennium. *Australian Journal of Management*, Vol. 27, Special Issue 2002, The Australian Graduate School of Management.
- BARBIERI, J. C. *A gestão empresarial: conceitos, modelos e instrumentos*. São Paulo: Saraiva, 2004.
- BARBIERI, J. C.; SILVA, D. Desenvolvimento sustentável e educação ambiental: uma trajetória comum com muitos desafios. *RAM - Revista de Administração Mackenzie*, Vol. 12, nº. 3, Edição Especial. São Paulo, SP. Maio/Jun, 2011.
- BATILANA, Julie. Agency and institutions: The enabling role of individuals’ social position. *Organization*, v. 13, n. 5, p. 653-676, 2006.
- BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. *The social construction of reality*. New York: Doubleday. 1967.
- BÖHM, Steffen; SPOELSTRA, S. No critique. *ephemera*, v.4, n.2, p.94-100, 2004.
- CASTRO, A. E.; SILVA, V. A.; SCHERER, F. L. ; GOMES, C. M. . Gestão empresarial sustentável: uma forma de legitimação institucional. In: XIII SEMEAD, 2010, São Paulo. *Anais do XIII SEMEAD*, 2010.
- CRUZ, Luciano Barin; PEDROZO, Eugênio Ávila; ESTIVALETE, Vânia de Fátima Barros. (2006),”Towards sustainable development strategies”, *Management Decision*, Vol. 44 Iss 7 pp. 871 – 891.

- DiMAGGIO, Paul J.; POWELL, Walter W. A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais. *Revista de Administração de Empresas*, v.45, n.2, p.74-89, 2005.
- ELKINGTON, J. *Sustentabilidade, canibais de garfo e faca*. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda. 2012.
- ELKINGTON, J. Enter the triple bottom line. In A.; J. RICHARDSON (Eds.). *The triple bottom line: Does it all add up?* (pp. 1-16). London, UK, Earthscan, 2004.
- FARIA, J. H. Por uma teoria crítica da sustentabilidade. *Organizações e Sustentabilidade*, Londrina, v. 2, n. 1, p. 2-25, jan./jun. 2014.
- FERREIRA, D. D. M.; ROSA, C. A.; BORBA, J. A. Panorama e potencialidades para publicação de artigos científicos na área ambiental. *Administração: Ensino e Pesquisa*, v. 13, n. 4, p. 673-705, 2012.
- GLAVIČ, P.; LUCKMAN, R. Review of sustainability terms and their definitions, *Journal of Cleaner Production*, Vol. 15, nº. 18, p. 1875-1885, 2007.
- GOMES, T. E. O.; MEDEIROS, F. S. B.; MEDEIROS, N. C. L.; ADAMY, A. P. A. Inovação e sustentabilidade: uma análise bibliométrica dos trabalhos publicados no Fórum Internacional Ecoinovar. *Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental*, v. 20, p. 187-199, 2016.
- GOULART, S.; VIEIRA, M.; CARVALHO, C. *Universidades e desenvolvimento local: uma abordagem institucional*. 1. ed., v.1, 85 p., Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2005.
- GREY, C. O Fetiche da Mudança. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, vol. 44, n. 1, p. 10-25, jan-mar, 2004.
- HOPWOOD, B.; MELLOR, M.; O'BRIEN, G. Sustainable development: mapping different approaches. *Sustainable development*, v. 13, n. 1, p. 38-52, 2005.
- HORKHEIMER, Max. Traditional and critical theory. In: _____. *Critical theory: selected essays*. New York: The Continuum Publishing Company, 1972, p. 188-243
- IRIGARAY, H. A. R.; VERGARA, S. C.; ARAUJO, R. G. Responsabilidade social corporativa: o que revelam os relatórios sociais das empresas. *Organizações & Sociedade*. Salvador, v. 24, n. 80, p. 73-88, Jan./Mar. 2017.
- JBS. Sobre a JBS. Disponível em <<http://jbs.com.br/>>. Acesso em 22 jul 2017.
- JORNAL GGN. Samarco sabia dos riscos de rompimento de barragem desde 2013, diz MPF. Disponível em <<http://jornalgggn.com.br/noticia/samarco-sabia-dos-riscos-de-rompimento-de-barragem-desde-2013-diz-mpf>>. Acesso em 22 jul 2017.
- LAWRENCE, T.; SUDDABY, R.; LECA, B. Introduction: theorizing and studying institutional work. In: LAWRENCE, T.; SUDDABY, R. LECA, B. (Eds.) *Institutional work: actors and agency in institutional studies of organizations*. Cambridge, 2009. p. 1-27.
- LÉLÉ, S. M. 1991. Sustainable Development: A Critical Review. *World Development*, Vol. 19, nº 6: p. 607-621, 1991.
- MEBRATU, D. Sustainability and sustainable development: historical and conceptual review. *Environment impact assessment review*, v. 18, p. 493-520, 1998.
- MEYER, J.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. *The American Journal of Sociology*, v. 83, n. 2. p. 340-363, 1977.
- MISOCZKY, Maria Ceci; AMANTINO-DE-ANDRADE, Jackeline. Uma crítica à crítica domesticada nos estudos organizacionais. *Revista de Administração Contemporânea*, v.9, n.1, p.193-212, 2005.
- MORIOKA, S. N.; CARVALHO, M. M. Sustentabilidade e gestão de projetos: um estudo bibliométrico. *Production*, 26(3), 656-674, jul./set. 2016.
- MUNCK, L.; DIAS, B. G.; DE SOUZA. Sustentabilidade organizacional: uma análise a partir da institucionalização de práticas ecoeficientes. *REBRAE - Revista Brasileira de Estratégia*, Curitiba, v. 1, n. 3, p. 285-295, set./dez. 2008.
- OLIVEIRA, J. A. P.; WAISSMAN, V. Integrando ação e comunicação para uma estratégia de marketing ambiental: o caso Aracruz Celulose. *Revista Eletrônica de Administração REAd*, v. 8, n. 6, p. 187-216, 2002.
- ON LINE EDITORA. *Guia Grandes Fatos que Mudaram o Mundo*. On Line Editora, 2017.
- ONU. *Report of the World Commission on Environment and Development*. 1987. Disponível em <<http://www.un.org/documents/ga/res/42/ares42-187.htm>>. Acesso em 22 de julho de 2017.
- PARKER, Lee D.; RITSON, Philip. Fads, stereotypes and management gurus: Fayol and Follet today. *Management Decision*, v.43, n.10, p.1335-1357, 2005.
- ROBINSON, J. Squaring the circle? Some thoughts on the idea of sustainable development. *Ecological Economics*, v. 48, n. 4, p. 369-384, 2004.

SAMARCO. Sobre a Samarco. Disponível em <<http://www.samarco.com/>>. Acesso em 22 jul 2017.

SANTOS, V. S. Impactos ambientais do acidente em Mariana/MG. Brasil Escola. Disponível em <<http://brasilecola.uol.com.br/biologia/impactos-ambientais-acidente-mariana-mg.htm>>. Acesso em 22 de julho de 2017.

SCHENINI, P. C. Gestão empresarial sustentável. In: _____. (Coord.) *Gestão empresarial sócio ambiental*. Universidade Federal de Santa Catarina – Gráfica nova letra, Florianópolis, 2005. P. 11-34.

SCOTT, W. R. *Institutions and organizations*. California: SAGE Publications, 1995.

SEHNEM, S.; OLIVEIRA, M. A. S.; FERREIRA, E.; ROSSETO, A. M. Gestão e estratégia ambiental: um estudo bibliométrico sobre o interesse do tema nos periódicos acadêmicos brasileiros. *REAd Revista Eletrônica de Administração*, v. 18, n. 2, 2012.

SEVERO E. A.; GUIMARÃES, J. C. F. Trajetórias e perspectivas da sustentabilidade e práticas ambientais: uma pesquisa bibliométrica. *Revista Metropolitana de Sustentabilidade - RMS*, São Paulo, v. 7, n. 2, p. 93-114, Maio/Ago., 2017.

SOUSA SANTOS, Boaventura. Porque é tão difícil construir uma teoria crítica? *Revista Crítica de Ciências Sociais*, Coimbra, n.54, 197-215, jun. 1999.

SOUZA, M. T. S.; RIBEIRO, H. C. M.; MACHADO JR, C.; CORRÊA, R.. Perfil e Evolução da Pesquisa em Sustentabilidade Ambiental: uma Análise Bibliométrica. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 35., 2011, Rio de Janeiro. *Anais...*Rio de Janeiro: ANPAD, 2011.

SROUR, Robert H. *Ética Empresarial*. São Paulo: Elsevier Editora LTDA. 5ª Edição. 2018.

TOLBERT, P.; ZUCKER, L. A institucionalização da teoria institucional. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. *Handbook de Estudos Organizacionais*. Vol. 1. São Paulo: Atlas, 1999.

VALOR ECONÔMICO. Samarco sabia dos riscos antes de desastre, diz Polícia Federal. Disponível em <<http://www.valor.com.br/brasil/4611327/samarco-sabia-dos-riscos-antes-de-desastre-diz-policia-federal>>. Acesso em 22 jul 2017.

VAZ, Gil Nuno. *Marketing institucional: o mercado de idéias e imagens*. São Paulo: Pioneira, 1995.

VIZEU, Fabio; MENEGHETTI, Francis Kanashiro; SEIFERT, Rene Eugenio. Por uma crítica ao conceito de desenvolvimento sustentável. *Cadernos EBAPE.BR*, vol. 10, núm. 3, septiembre, 2012, pp. 569-583