



RAM. Revista de Administração Mackenzie

ISSN: 1518-6776

revista.adm@mackenzie.com.br

Universidade Presbiteriana Mackenzie

Brasil

SOARES DA SILVA, SABRINA; PEREIRA REIS, RICARDO; AMÂNCIO, ROBSON

Paradigmas ambientais nos relatos de sustentabilidade de organizações do setor de energia elétrica

RAM. Revista de Administração Mackenzie, vol. 12, núm. 3, mayo-junio, 2011, pp. 146-176

Universidade Presbiteriana Mackenzie

São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=195422078007>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal

Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

P

## PARADIGMAS AMBIENTAIS NOS RELATOS DE SUSTENTABILIDADE DE ORGANIZAÇÕES DO SETOR DE ENERGIA ELÉTRICA

---

### **SABRINA SOARES DA SILVA**

*Doutora em Administração pela Universidade Federal de Lavras (Ufla).*

*Professora do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas da*

*Universidade Federal de Alfenas (Unifal).*

*Avenida Alfredo Braga de Carvalho, 303, Industrial JK, Varginha – MG – Brasil – CEP 37200-000*

*E-mail: [sabrinasosil@yahoo.com.br](mailto:sabrinasosil@yahoo.com.br)*

### **RICARDO PEREIRA REIS**

*Doutor em Economia Rural pela Universidade Federal de Viçosa (UFV).*

*Professor titular do Departamento de Administração e Economia*

*da Universidade Federal de Lavras (Ufla).*

*DAE/Ufla, Caixa postal 3.037, Lavras – MG – Brasil – CEP 37200-000*

*E-mail: [ricpreis@dae.ufla.br](mailto:ricpreis@dae.ufla.br)*

### **ROBSON AMÂNCIO**

*Doutor em Ciências Sociais em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade pelo Instituto  
de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ).*

*Professor do Instituto de Ciências Humanas e Sociais*

*da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ).*

*BR-465, km 7, Seropédica, Rio de Janeiro – Brasil – CEP 23890-000*

*E-mail: [robson.amancio@uol.com.br](mailto:robson.amancio@uol.com.br)*

## RESUMO

O objetivo deste estudo foi compreender os significados atribuídos à sustentabilidade nas organizações e como eles se relacionam com os paradigmas ambientais compartilhados. Abordaram-se o antropocentrismo, em suas vertentes individualista e coletivista, o ecocentrismo, também individualista e coletivista, e a sustentabilidade-centrismo. Foi feita uma análise qualitativa descritiva, fundamentada na análise de conteúdo dos relatórios de sustentabilidade e de alguns discursos disponíveis nos endereços eletrônicos de três organizações do setor de geração e distribuição de energia. Os significados atribuídos à sustentabilidade estão associados, em sua maior parte, ao paradigma antropocêntrico individualista, não tendo sido observado um rompimento com a busca por atender unicamente aos interesses dos proprietários das organizações. Nessa visão, relacionou-se sustentabilidade a conceitos como os de crescimento, rentabilidade, liderança ou boas práticas de governança nas organizações. Também na vertente individualista, mas se aproximando do ecocentrismo, associou-se a sustentabilidade ao cumprimento da legislação ambiental e à ecoeficiência. Observaram-se posicionamentos ligados ao antropocentrismo, mas com alguma proximidade com sua vertente coletivista, quando a sustentabilidade é vista como diferentes formas de investimentos e programas sociais e responsabilidade social. De maneira similar, a associação com a responsabilidade socioambiental também buscou uma visão mais coletivista, mas intentando não restringir suas preocupações apenas à humanidade, mas também às outras formas de vida. Ainda que tais significados busquem, de alguma maneira, expressar preocupações coletivistas, ainda não seria equivalente a dizer que a organização é sustentável. Nenhum dos significados atribuídos à sustentabilidade remete a seu sentido original, associado à superação da dicotomia entre humanidade e natureza e à manutenção da biota como um todo em longo prazo. Os discursos organizacionais, mesmo quando se referiam à sustentabilidade, tinham como tema central o relato dos resultados financeiros das organizações, fortalecendo o paradigma antropocêntrico individualista. As ações sociais e ambientais apresentadas nesses relatórios con-

tribuem para a busca de soluções quanto a alguns problemas socioambientais, mas ainda são bastante pontuais e isoladas, não indicando mudanças na visão de mundo dominante.

## **PALAVRAS-CHAVE**

Sustentabilidade; Paradigmas ambientais; Antropocentrismo; Ecocentrismo; Relatórios de sustentabilidade.

## **1 INTRODUÇÃO**

Os problemas socioambientais enfrentados atualmente conquistaram amplo espaço no meio acadêmico, principalmente por serem causados, em sua maior parte, pela intervenção humana e pela constatação de que ameaçam não apenas o equilíbrio ecológico do planeta, mas também a existência de diversas formas de vida. Apesar da fragilidade dessa situação, a natureza continua a ser vista como uma simples fonte de recursos ou um local de depósito de resíduos das atividades humanas. Esse fenômeno é explicado, em parte, pela visão de mundo compartilhada entre os indivíduos, ou seja, seu sistema de ideias, crenças e valores.

A maneira como os indivíduos agem sobre o mundo parte de pressuposições explícitas ou implícitas sobre sua essência (BURRELL; MORGAN, 1979), que constituem os paradigmas. O termo paradigma tem origem no grego *paradeigma*, cujo sentido literal é exemplo, modelo ou padrão. Foi utilizado, originalmente, por Platão e Aristóteles (GÖKTÜRK, 2009). Nesse sentido, representa os princípios supralógicos de organização do pensamento que governam a visão que os indivíduos têm do mundo (MORIN, 2006).

O conceito de paradigma foi expandido por Pirages e Ehrlich (1974) que utilizaram a expressão “paradigma social dominante” para definir o conjunto de normas, crenças, valores e hábitos que forma a visão de mundo mais comumente compartilhada dentro de uma cultura. Ele é constituído por generalizações simbólicas amplamente aceitas pelos membros de uma comunidade, modelos de relacionamento entre objetos de interesse e critérios de julgamento em avaliações.

Para Cotgrove (1982), um paradigma não é dominante por ser compartilhado pela maioria, mas por ser compartilhado por grupos dominantes que o utilizam para legitimar instituições que sustentam seus interesses, sem necessidade de justificação.

As maneiras como os homens veem a natureza e agem sobre ela são moldadas pelos paradigmas ambientais compartilhados, que são comumente classificados, na literatura, como antropocêntricos e ecocêntricos. O antropocentrismo, predominante, tem como base motivacional o interesse em manter a qualidade de vida e a existência humana, enquanto, no ecocentrismo, a natureza possui valor intrínseco.

Na tentativa de superar as limitações dessas perspectivas, a sustentabilidade tem sido apontada como um novo paradigma (GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995). Porém, quando é apresentada como um conceito amplo e vago, favorece sua apropriação e utilização nos mais diferentes discursos (CAVALCANTI, 1998).

Dessa forma, o que poderia representar um novo paradigma pode reforçar a predominância da mesma visão antropocêntrica, recorrente nos últimos séculos. Nesse contexto, este estudo buscou compreender os significados atribuídos à sustentabilidade nas organizações do setor de geração e distribuição de energia e suas relações com os paradigmas ambientais compartilhados.

## **2 PARADIGMAS ANTROPOCÊNTRICO E ECOCÊNTRICO**

O antropocentrismo tem como ideia central a superioridade do ser humano, de modo que a natureza somente seja valorizada de um ponto de vista instrumental. Ele pode assumir duas tendências principais: na primeira, a natureza é vista, fundamentalmente, como um recurso econômico, e, na segunda, a importância da natureza é relacionada à satisfação dos múltiplos interesses humanos, não apenas os econômicos (ALMEIDA, 2008; CAMPBELL, 1983). Essa perspectiva pressupõe uma relação de troca, na qual a humanidade preserva a natureza, mas, para seu próprio benefício, o interesse estaria voltado à manutenção da qualidade de vida humana e à sua existência (COELHO; GOUVEIA; MILFONT, 2006).

Com o contínuo crescimento econômico e as inovações tecnológicas, as gerações atuais deveriam passar às próximas apenas um estoque de capital mínimo, apoiando-se em um raciocínio egoísta, linear e instrumental (GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995). A racionalidade tecnológica prevalece (HABERMAS, 1988), por ser consistente com a produção da riqueza material e a acumulação de capital (KILBOURNE, 2004). O progresso contínuo e o desenvolvimento resolveriam todos os problemas por meio da ciência e tecnologia, firmando um forte compromisso com a economia de livre-mercado (ALBRECHT et al., 1982; REES, 2003).

A Terra é vista como inerte e passiva, e, por isso, sua exploração seria legítima. Os recursos naturais seriam virtualmente inexauríveis, em decorrência da infinita capacidade humana de explorá-los e substituí-los. Não haveria razão para alarde ou ações drásticas, pois os danos ambientais estariam sendo apresentados de forma exagerada e haveria tempo para que a evolução científica buscasse compreender e prevenir danos potencialmente sérios ou irreversíveis. A humanidade, separada da natureza e superior a ela, seria a única a possuir valor intrínseco, tendo direito de dominação sobre a natureza (GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995).

Na visão antropocêntrica, segundo os autores citados, a economia é vista como um sistema linear, fechado e isolado da natureza, por onde circulam os valores entre as indústrias e as famílias. O crescimento é considerado positivo, e a estratégia expansionista seria suficiente para gerar recursos para a proteção ambiental, fomentando a adoção de tecnologias limpas, aliviando a pobreza e melhorando a qualidade de vida dos menos favorecidos.

A ideia de que o crescimento econômico deve ocorrer a qualquer custo pode levar a uma série de fatores negativos, citada por Rohde (1998): crescimento contínuo e permanente, desconsiderando que o planeta é finito; acumulação, cada vez mais rápida, de materiais, energia e riquezas; desrespeito aos limites biofísicos; modificação dos ciclos biogeoquímicos; destruição dos sistemas de sustentação da vida; e aposta nos avanços tecnológicos para minimizar os efeitos do crescimento. Embora se reconheça que os pressupostos desse paradigma possam legitimar a destruição ambiental, ela continua sendo a perspectiva predominante.

O ecocentrismo se opõe ao antropocentrismo, ao defender o valor não instrumental dos ecossistemas e da ecossfera, cujo equilíbrio poderia limitar determinadas atividades humanas (ALMEIDA, 2008). Assume-se que a natureza, assim como qualquer ser que nela existe, possui valor intrínseco, além daquele associado à sua utilidade para a humanidade. Considera-se o planeta vivo, frágil e sagrado. Todas as coisas estão conectadas, e não há ordem hierárquica, mas uma interação igualitária das partes interconectadas, cuja evolução não deve sofrer interferência. A noção de que a humanidade ocupa um lugar privilegiado na natureza é rejeitada. Os recursos naturais deveriam ser utilizados apenas para satisfazer necessidades de subsistência, preservando a integridade e a estabilidade da biota (GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995).

A humanidade e o mundo natural estariam em rota de colisão, podendo resultar em uma decadência global e no caos, pela ausência de mudanças profundas e urgentes (KAPLAN, 1994). Para Gladwin, Kennelly e Krause (1995), a produção e o bem-estar dependeriam da saúde e da integridade ecológica, e os substitutos tecnológicos não seriam plausíveis para realizar todas as funções de suporte da vida.

O bem-estar humano seria uma função derivada do bem-estar da Terra, e o crescimento material aumentaria os custos ambientais e sociais para além de seus benefícios, de modo que o crescimento tornaria a humanidade mais pobre. A economia seria vista de forma integrada, inseparável e completamente contida no ambiente, como um subsistema, cujo crescimento é totalmente dependente da ecossfera e de seu tamanho (DALY, 1992; REES, 2003).

### **3 SUSTENTABILIDADE-CENTRISMO COMO UM NOVO PARADIGMA AMBIENTAL**

Como paradigmas opostos, o antropocentrismo e o ecocentrismo recebem críticas por não preverem, respectivamente, a conservação da natureza e o desenvolvimento social. Assim, a noção de uma perspectiva centrada na sustentabilidade pode ser compreendida como uma síntese que busca maior e mais profunda integração entre as ideias antropocêntricas e ecocêntricas (GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995). O uso indiscriminado e acrítico do termo sustentabilidade pode resultar em uma situação de reprodução de um modelo antropocêntrico e antiecológico de domínio e exploração da natureza (CABETTE, 2007).

A noção de sustentabilidade se disseminou a partir da expressão “desenvolvimento sustentável”, conceituado como “aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem às suas próprias necessidades” (COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO, 1991, p. 46). Contudo, os principais princípios dessa ideia se originam do conceito de ecodesenvolvimento, que propõe a integração entre desenvolvimento, meio ambiente e comunidades, considerando os limites de renovação dos recursos naturais (SACHS, 1986).

A separação entre os conceitos de sustentabilidade e desenvolvimento fez surgir expressões como sociedade sustentável (BATISTA, 2006; OLIVEIRA; GROSSI, 2007; PORTILHO, 2005), empresa sustentável (JAPPUR et al., 2008; SAVITZ; WEBER, 2007; SILVA; QUELHAS, 2006) e gestão sustentável (OLIVEIRA et al., 2008; POLICARPO; SANTOS, 2008; ROS-TONEN, 2007). Fomenta-se, assim, a noção de que não somente o desenvolvimento deve ser sustentável, mas todas as ações humanas.

Boff (2010) acrescenta que a sustentabilidade e o desenvolvimento capitalista se negam mutuamente – o que deve ser mantido não são os interesses da produção humana, mas a sociedade e seu entorno biótico.

Keinert (2007) considera que a sustentabilidade é, hoje, uma utopia, por ser impossível no atual contexto, enquanto Gladwin, Kennelly e Krause (1995)

acreditam que o paradigma da sustentabilidade ainda se encontra em um estado embrionário. Cavalcanti (1998) expressa que nada poderá acontecer sem a mudança de mentalidade e sem a crença na existência de um futuro comum. Essa mudança refletir-se-ia em mudanças nas atitudes humanas. Para que exista sustentabilidade, princípios mínimos de austeridade, sobriedade e simplicidade precisam prevalecer, respeitando os limites disponíveis de recursos ambientais.

A sustentabilidade traz contribuições para a superação da radical diferenciação que a modernidade faz entre as atividades humanas e econômicas e os sistemas naturais. A moral monista, adotada tanto pelo antropocentrismo como pelo ecocentrismo, é rejeitada em favor de uma moral pluralista. Partindo da consciência de que o ecossistema global é finito, de tamanho estático, materialmente fechado, vulnerável à interferência humana e limitado em suas capacidades regenerativas e assimilativas, a perspectiva da sustentabilidade propõe a busca de alternativas que vão atender aos princípios de assimilação, regeneração, diversificação, restauração, conservação, dissipação e perpetuação (GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995).

A sustentabilidade também orienta para a visão de que uma economia próspera depende de uma ecologia saudável e vice-versa. Espera-se que o mercado aloque eficientemente os recursos, mas outros instrumentos políticos e incentivos são necessários para controlar as atividades que utilizam os recursos naturais (GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995).

Redclift (2005) considera que os sistemas ecológicos e o ambiente devem ser passíveis de ser administrados pelo Estado e por organizações internacionais, assumindo responsabilidades compartilhadas.

Essa mudança de perspectiva alteraria, de forma profunda, as ações humanas. A natureza não poderia mais ser vista apenas como provedora de recursos e como destino dos resíduos dos processos produtivos. Sua relação com a humanidade deveria ser vista de forma distinta, na qual não apenas a humanidade age sobre a natureza, mas esta também tem influência sobre os indivíduos. Isso torna necessária a revisão da separação entre humanidade e natureza, o que ocorre nas perspectivas antropocêntrica e ecocêntrica. Essa dicotomia – que coloca a vida e o mundo naturais como periféricos, no antropocentrismo, e a humanidade, no ecocentrismo – torna essas visões parciais e insuficientes para resolver os conflitos que podem surgir dessa separação.

A adoção da perspectiva da sustentabilidade-centrismo deve partir da ideia de que humanidade e natureza estão integradas, e não se deve analisá-las como categorias distintas e independentes, pois a humanidade é parte da natureza.

Essa relação pode ser vista a partir de um inter-relacionamento mutuamente influenciado. Toda a ação humana afeta a natureza, mesmo que de forma indire-



ta, assim como todo o fenômeno natural acaba por afetar a humanidade de alguma forma. Assim, um pressuposto fundamental da sustentabilidade-centrismo é o reconhecimento da mútua dependência entre humanidade e natureza.

Leis e D'Amato (1998), ao discutirem a ética ecológica, propuseram o Quadro 1, no qual dispõem sobre os diferentes posicionamentos na relação homem-natureza (antropocentrismo e biocentrismo) e na relação homem-sociedade (coletivismo e individualismo).

As categorias *alfa* e *beta* abrangem aqueles que defendem valores e atitudes que hierarquizam a espécie humana, estabelecendo maior distância entre o homem e a natureza, e *delta* e *gama* contêm os que buscam maior equilíbrio ético dos vários aspectos envolvidos nas relações homem-natureza. Analisando a relação entre homem e sociedade, os posicionamentos *alfa* e *gama* postulam uma prioridade ético-ontológica do indivíduo e maior distância entre indivíduo e sociedade, enquanto *beta* e *delta* têm inspiração de maior integração igualitária dos indivíduos na sociedade. Já *ômega* não seria uma vertente da ética ecológica, mas um eixo que confere sentido integrador e sinérgico aos quadrantes.

#### QUADRO 1

##### VERTENTES DA ÉTICA ECOLÓGICA

RELAÇÃO HOMEM-SOCIEDADE \ RELAÇÃO HOMEM-NATUREZA	PRINCÍPIO HIERÁRQUICO: ANTROPOCENTRISMO	PRINCÍPIO IGUALITÁRIO: BIOCENTRISMO
Princípio igualitário: coletivismo	beta	delta
Princípio hierárquico: individualismo	alfa	gama

ômega

Fonte: Adaptado de Leis e D'Amato (1998, p. 86).

Com base nesse modelo, consideraram-se cinco paradigmas ambientais: o antropocentrismo, individualista e coletivista; o sustentabilidade-centrismo; e o ecocentrismo, também coletivista e individualista.

O antropocentrismo coletivista tem como característica a ausência de preocupações com a natureza que vão além do benefício da própria humanidade. No entanto, possui preocupações com a humanidade como um todo, pressupondo a solidariedade com os outros seres humanos. Já o antropocentrismo individualista possui um enfoque bastante egoísta, não demonstrando preocupações com a humanidade como um todo, mas apenas com determinado grupo, que pode ser um conjunto de indivíduos de uma comunidade ou país ou o grupo de acionistas de uma empresa. Essa visão, além de legitimar a exploração da natureza

sem qualquer preocupação, legitima a opressão e marginalização de indivíduos na mesma sociedade.

O ecocentrismo coletivista se preocupa com a biota, respeitando todas as formas de vida e reconhecendo seu valor intrínseco. O preservacionismo, marcante nessa visão, prioriza a preocupação com a natureza e sua preservação. Já no ecocentrismo individualista, a preocupação com a natureza, também central, é restrita à determinada espécie ou bioma. Considera-se que a preservação desse grupo deveria ocorrer mesmo em prejuízo de outros seres que não façam parte dele. O foco é a preservação, o que é visto de forma individual, sendo as interações do grupo focadas com seu meio ou outras espécies consideradas apenas no caso de dano ao primeiro.

As formas coletivistas do antropocentrismo e do ecocentrismo se aproximam mais do paradigma ambiental centrado na sustentabilidade, enquanto suas formas individuais se afastam. Isso ocorre porque as formas individuais se preocupam mais com o indivíduo do que com a sociedade, no caso do antropocentrismo, ou com determinada espécie não humana do que com o ecossistema como um todo, no caso do ecocentrismo.

### **3.1 A ATUAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES NA BUSCA PELA SUSTENTABILIDADE**

Nos últimos anos, muitas empresas vêm buscando desenvolver práticas ambientalmente saudáveis. Contudo, na maioria delas, essa preocupação ainda não se transformou em ações administrativas e operacionais efetivas (BARBIE-RI, 2007). Essas mudanças são impulsionadas pelo desenvolvimento da legislação ambiental, que regulamenta as atividades empresariais quanto ao uso de recursos e serviços ambientais; pela maior cobrança por parte dos indivíduos, que esperam que as empresas busquem reduzir e compensar os impactos que suas ações causam; pelos investidores, que buscam minimizar seus riscos; e pelo próprio mercado, já que as questões ambientais se tornaram importantes para a competitividade das organizações.

Nesse contexto, surgiram conceitos como os de “responsabilidade social” e “responsabilidade socioambiental”, que buscaram incorporar uma resposta a essas demandas. O Instituto Ethos (2010) conceitua responsabilidade social como:

[...] a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

A responsabilidade social é vista não apenas como um conceito, mas também como um valor pessoal e coletivo, que reflete nas ações de uma empresa, tanto de seus dirigentes como de seus funcionários (PONCHIROLI, 2007). Embora ela seja considerada uma das formas de atuação social empresarial mais eficientes, existem variações, como a filantropia e a cidadania empresarial.

A filantropia empresarial é caracterizada como uma ação social assistencialista, caridosa e, predominantemente, temporária. Ela costuma se resumir a doações de recursos financeiros ou materiais, não indicando, necessariamente, que a organização respeite o meio ambiente ou os direitos de seus empregados. Já a cidadania empresarial caracteriza o envolvimento da empresa em programas sociais de participação comunitária, podendo envolver o voluntariado, o compartilhamento de sua capacidade gerencial, parcerias com associações ou fundações e investimentos em projetos socioambientais. A cidadania empresarial é a forma de ação social empresarial que mais se aproxima da responsabilidade social (TENÓRIO, 2006), e esta, por sua vez, difere das outras formas de atuação por não se resumir a investimentos isolados, estando muito mais ligada à filosofia da empresa e aos seus valores do que às suas práticas (ASHLEY, 2005).

Os investimentos socioambientais se tornaram mais atrativos para as organizações nos últimos anos, quando diversos estudos passaram a apontar sua contribuição na promoção da empresa e no incremento de seus resultados financeiros, agregando maior valor aos seus produtos e tornando-a mais atrativa aos investidores. Segundo Kraemer (2010), as empresas socialmente responsáveis geram valor não somente para quem está próximo, mas também para si mesmas, pela conquista de resultados melhores.

Também em resposta às exigências legais e de mercado, por um posicionamento das organizações mais preocupado com as questões ambientais, surgiram conceitos como o de produção mais limpa e ecoeficiência.

Segundo Dias (2009), o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (Pnuma) utilizou o conceito de produção mais limpa para definir a adoção de uma estratégia ambiental preventiva e integral, de maneira que os processos produtivos prevejam e reduzam os riscos de curto e longo prazos para a humanidade e o ambiente.

Já a ecoeficiência é definida como aquela que é obtida pela entrega de mercadorias e serviços a preços competitivos, que satisfaçam as necessidades humanas e tragam qualidade de vida, enquanto, progressivamente, reduzem os impactos ecológicos e a intensidade do uso de recursos, ao longo do ciclo de vida, para um nível pelo menos alinhado com a capacidade estimada de sustentação da Terra (SCHMIDHEINY, 1992).

A produção mais limpa e a ecoeficiência nas organizações seriam favorecidas pela inovação, entendida como renovação ou introdução de uma novidade

de qualquer tipo (BARBIERI; ÁLVARES, 2004), podendo envolver a adoção de novas ideias, práticas, artefatos ou produtos dentro da organização.

Paralelamente, a pressão dos investidores por resultados também impulsionou, a partir da década de 1990, ideias ligadas à governança corporativa. Esse conceito surgiu, segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2010), para superar o conflito de agência decorrente da separação entre a propriedade e a gestão empresarial. Essa situação se origina quando o proprietário (acionista) delega a um agente especializado (executivo) o poder de decisão sobre sua propriedade, visto que nem sempre os interesses do gestor estão alinhados com os do proprietário. Assim, a governança corporativa tem como objetivo criar um conjunto eficiente de mecanismos, tanto de incentivos quanto de monitoramento, para assegurar que as ações dos executivos estejam sempre alinhadas com os interesses dos acionistas.

Nos últimos anos, surgiu também o conceito de organizações sustentáveis, que, segundo Barbieri (2007) e Hart e Milstein (2004), são aquelas que criam valor de longo prazo aos acionistas ou proprietários e contribuem, de alguma forma, para a solução dos problemas ambientais e sociais. Essa forma particular de discurso sobre sustentabilidade se reflete nos relatórios de sustentabilidade apresentados pelas organizações.

Segundo Mazon (2007), de maneira geral, esses relatórios devem ser precisos, reprodutíveis e estáveis, constituindo uma espécie de justificativa sobre as ações da organização perante a sociedade. Desde 2000, a Global Reporting Initiative (GRI) apresenta modelos de relatórios de sustentabilidade que se tornaram padrão internacional. Seu propósito é fornecer um arcabouço para os relatórios que fortaleça as ligações entre os aspectos ambientais, econômicos e sociais do desempenho organizacional.

Embora adotar tal conceito possa trazer muitos benefícios sociais e ambientais, não garantirá que a organização seja efetivamente sustentável, visto que nem sempre se refletem alterações nos impactos da organização sobre o ambiente e a sociedade ou a garantia de usos futuros e alternativos dos recursos ambientais.

Um pressuposto fundamental da sustentabilidade-centrismo é a necessária integração entre humanidade e natureza e o reconhecimento da mútua dependência entre eles. Por isso, a ideia de sustentabilidade se aproxima, antes de tudo, da ideia de coletividade. A organização deveria, concomitantemente, reduzir e compensar qualquer dano por ela causado, não comprometer o uso futuro ou alternativo dos recursos ambientais e gerar resultados positivos à sociedade como um todo, não apenas a seus acionistas.

## 4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto aos fins, esta pesquisa é descritiva, pois apresentou as características identificadas no objeto de estudo (MALHOTRA, 2006). Classifica-se como documental, quanto aos seus meios, por utilizar relatórios de sustentabilidade como objeto de análise. De maneira complementar a esses relatórios, foram também utilizados conteúdos obtidos nos endereços eletrônicos das organizações. Optou-se por esses documentos por serem uma forma de comunicação oficial das organizações, contendo seus posicionamentos com relação ao ambiente, seu entendimento sobre sustentabilidade e as ações que com ela estariam relacionadas.

Quanto à abordagem, esta pesquisa envolve técnicas qualitativas. Segundo Alencar (2000), a abordagem qualitativa permite uma riqueza de informações sobre determinada questão e o estudo de situações específicas, em profundidade e detalhadamente, sem a necessidade de categorias analíticas previamente estabelecidas. Utilizaram-se técnicas da análise de conteúdo (BARDIN, 2004) para identificar os significados atribuídos pelas organizações e construir as categorias de análise, relacionando-as aos paradigmas ambientais.

Seguindo as orientações de Bardin (2004), foi feita uma pré-análise dos dados, organizando-os de modo a possibilitar um estudo sistemático deles. Uma leitura flutuante possibilitou organizar as primeiras impressões e orientações para a elaboração das categorias. Em seguida, o material foi explorado com o propósito de agregar os dados em trechos. Buscou-se identificar, no material, qualquer referência feita aos termos “sustentabilidade”, “sustentável” ou outros similares. Foi considerado todo o conteúdo referente ao trecho que se separou, de modo que cada fragmento contivesse uma ideia completa de como o termo estava sendo utilizado, e esses conteúdos foram classificados pelo significado atribuído à sustentabilidade e agrupados por eles.

A última fase envolveu o tratamento dos resultados obtidos, de modo a verificar sua significância e validade. Foram feitas interpretações referentes aos significados atribuídos à sustentabilidade. Esses significados, identificados no discurso, constituíram as categorias de análise, desenvolvidas ao longo do processo analítico. O agrupamento dos dados nessas categorias seguiu critério semântico, ao se agruparem os trechos de acordo com o significado atribuído à sustentabilidade. Fez-se, então, uma descrição analítica das categorias identificadas nos discursos de cada organização, separadamente, e, por fim, os significados atribuídos à sustentabilidade foram relacionados aos paradigmas ambientais.

Para a análise, utilizaram-se os relatórios de três empresas, que foram selecionadas entre as que utilizam as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI)

para elaboração de seus relatórios e que receberam, em 2010, o prêmio GRI Readers' Choice Awards. Entre as empresas nacionais que constavam entre as premiadas, optou-se por analisar as três que atuavam no segmento de geração e distribuição de energia, a Eletrobras, a Eletrobras Furnas e a Itaipu Binacional, por comporem um setor bastante dinâmico da economia e apresentarem relatórios de sustentabilidade aproximadamente no mesmo formato. Além disso, essas organizações fazem parte de um mesmo grupo empresarial.

## 5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

No discurso da Eletrobras (2008, p. 5), busca-se afirmar seu compromisso com a sustentabilidade e apresentá-la como sustentável: “hoje, o princípio da sustentabilidade norteia as relações entre o homem e a natureza no mundo inteiro. Para nós, [...] mais do que um princípio, trata-se de uma certeza”.

Nesse trecho do discurso, a sustentabilidade já teria sido atingida pela organização, o que é, em seguida, relacionado à competitividade da organização. Quando se apresenta o compromisso da organização com o desenvolvimento sustentável, associa-se essa expressão também com o crescimento e a rentabilidade da organização, como apresentam os planos de dotar a organização com uma estrutura de gestão

[...] corporativa integrada e transparente, tornando-o competitivo na operação e na expansão da oferta [...] capaz de proporcionar a remuneração adequada a seus acionistas e contribuir para [...] o desenvolvimento sustentável do país (ELETROBRAS, 2008, p. 18).

As diretrizes de responsabilidade social também são vagas. Afirma-se que aquelas relativas ao relacionamento com a comunidade fundamentam-se na

[...] especial atenção aos impactos sociais, econômicos e ambientais causados pelos empreendimentos [...], implementando programas, projetos e ações, voltados ao desenvolvimento sustentado das comunidades por eles atingidas (ELETROBRAS, 2008, p. 89).

Não haveria intenção de reduzir os impactos, mas compensá-los de alguma forma. Ainda discutindo a responsabilidade social, afirma-se que a Eletrobras (2010)

[...] mantém canais permanentes de comunicação, diálogo e negociação com a sociedade e com as comunidades onde atua, visando a contribuir com soluções para os problemas sociais que afetam os segmentos populacionais em situação de risco social.

E complementa-se com o seguinte: “destina recursos para o apoio e desenvolvimento de projetos sociais, demandados pela sociedade” (ELETROBRAS, 2010).

Contudo, esses projetos devem cumprir alguns requisitos impostos pela organização, como “estar compreendido nas Diretrizes da Responsabilidade Social [...] aprovadas por resolução específica” ou “respeitar a missão, os valores e as estratégias corporativas” (ELETROBRAS, 2008, p. 92).

Logo, a postura da organização é novamente apresentada como ideal e como exemplo a ser seguido. Também se aponta que um dos critérios adotados na seleção dos projetos sociais é o “fortalecimento da imagem institucional” (ELETROBRAS, 2008, p. 92). Adota-se uma postura na qual a projeção da organização como financiadora do projeto é tão importante quanto a relevância do projeto, fazendo com que os investimentos sociais sejam de cunho predominantemente mercadológico. A sustentabilidade que se quer garantir, nesses trechos, restringe-se àquela dos próprios projetos.

Na política da organização sobre sustentabilidade, inicia-se afirmando a intenção da organização de contribuir para o “desenvolvimento sustentável das áreas onde atuamos e das comunidades de convivência, e a investir na pesquisa e na utilização de novas tecnologias, ambiental e socialmente responsáveis” (ELETROBRAS, 2010).

Afirma-se, ainda, que se busca “potencializar os impactos ambientais e sociais positivos, e minimizar os impactos negativos decorrentes das atividades”, almejando “o equilíbrio econômico-financeiro, social e ambiental em nossas operações sem comprometer a qualidade de vida das gerações futuras” (ELETROBRAS, 2010), conteúdos mais ligados à ecoeficiência do que à sustentabilidade.

A sustentabilidade é também relacionada à governança corporativa, o que pode ser constatado no seguinte trecho: “Ética, transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade empresarial são os princípios que norteiam o modelo de governança corporativa adotado” (ELETROBRAS, 2010). Trecho complementado desta forma:

Esses princípios refletem não só a preocupação com o atendimento aos requisitos de sustentabilidade necessários para a atuação da empresa, como também a busca constante das melhores práticas no relacionamento com os públicos de interesse (ELETROBRAS, 2010).

A adoção de boas práticas de governança atende prioritariamente aos interesses dos investidores e da própria organização, e não da sociedade como um todo. Além disso, relacionar a sustentabilidade a apenas os interesses dos proprietários da organização é uma visão individualista e egoísta, tendo pouca proximidade com os princípios mais coletivistas de sustentabilidade. Já a política ambiental da organização afirma que esta deve:

[...] estar em conformidade com as políticas públicas, em especial aquelas relativas ao meio ambiente, recursos hídricos, mudanças climáticas e energia, com os marcos legais e regulatórios pertinentes, bem como com os acordos internacionais dos quais o Brasil é signatário; atender aos princípios da sustentabilidade corporativa; assegurar a manutenção de um processo sistemático e contínuo de melhoria nas práticas de gestão (ELETROBRAS, 2010).

Esses objetivos se limitaram, em sua maior parte, a cumprir a legislação ambiental nacional, o que atende às exigências legais, mas só tornaria as organizações mais sustentáveis se essa legislação previsse todos os impactos que a organização poderia causar.

O termo sustentabilidade também é utilizado quando se apontam alguns princípios da empresa. No princípio da articulação externa, apontam-se as seguintes diretrizes: “potencializar as oportunidades de desenvolvimento sustentável local e regional decorrentes dos empreendimentos” e “contribuir para a gestão integrada de bacias hidrográficas e para o uso sustentável dos recursos hídricos, em articulação com os agentes envolvidos” (ELETROBRAS, 2010).

Nesse caso, o desenvolvimento local poderia ser gerado apenas pelo empreendimento da organização, beneficiando mais a ela própria do que as populações locais. No princípio do uso sustentável de recursos energéticos, aponta-se que a Eletrobras (2010) tem o intuito de “explorar as potencialidades de recursos energéticos locais e regionais atendendo aos princípios do desenvolvimento sustentável”, o que seria feito por estímulo à utilização de fontes renováveis, incentivo à redução de emissão de gases de efeito estufa, internalização de custos e benefícios sociais e ambientais, e apoio a programas de conservação de energia e de eficiência energética.

Apresenta-se também que a Eletrobras (2010) tem como pilares de suas práticas gerenciais “a rentabilidade, a competitividade e a sustentabilidade” e que “a responsabilidade empresarial e o desenvolvimento de uma relação de confiança com acionistas e investidores são fundamentais na estratégia de negócio da companhia”, pela qual se “fornece informações transparentes ao mercado e à sociedade em geral sobre seus resultados financeiros, investimentos, orientações estratégicas, gestão de riscos e desempenho das ações”.



Desse modo, novamente se reforça a relação criada entre sustentabilidade e outros fatores, como os resultados financeiros da companhia, a responsabilidade empresarial e boas práticas de governança.

Quanto à Eletrobras Furnas (2008, p. 12), seu relatório aponta que, entre as iniciativas que apoia refletidas em seus negócios e relacionamentos, há “crença na sustentabilidade, respeito ao meio ambiente, aposta na diversidade e compartilhamento do valor da comunidade, de potenciais humanos e de conhecimentos”. Contudo, não são apontadas iniciativas concretas, pois se limita a tratar a sustentabilidade como intenções. A ideia de sustentabilidade difundida na organização se relaciona com o desenvolvimento, o que é observado quando se afirma que a organização está comprometida com o desenvolvimento do país e com “programas, ações e iniciativas que estimulam seu público interno e comunidade, dando luz ao futuro sustentável do Brasil” (ELETROBRAS FURNAS, 2008, p. 12).

Ao tratar das razões pelas quais o setor privado “pode e deve colaborar no combate às causas da desigualdade social no Brasil” (ELETROBRAS FURNAS, 2008, p. 20), afirma-se que o “compromisso de corresponsabilidade no enfrentamento da desigualdade e da exclusão social pode oferecer vantagem competitiva às empresas socialmente responsáveis” e que isso “rearticularia a entrada de capital, criando uma demanda por um segmento empresarial que se empenha por um desenvolvimento socioeconômico que seja sustentável (ELETROBRAS FURNAS, 2008, p. 20). Além de reduzir o desenvolvimento sustentável à sua vertente social, também aponta esta como necessária apenas para a criação de vantagens competitivas à organização. A responsabilidade social seria interessante desde que atraísse investimentos para a organização, o que demonstra preocupação individualista com seus resultados.

Segundo os relatos da Eletrobras Furnas (2008), as alianças em prol do desenvolvimento local sustentável devem adotar como diretrizes aspectos que tratam unicamente do investimento social privado, o que reduz o desenvolvimento social apenas à atuação das grandes organizações. Isso é reforçado quando se diz que o compromisso da organização dá “sustentação a uma visão global de promoção do desenvolvimento sustentável e da cidadania, por meio do engajamento de lideranças corporativas inovadoras” (ELETROBRAS FURNAS, 2008, p. 4). Considera-se que esta seria possível apenas pela inovação e dependeria das lideranças das corporações.

Também são feitas referências à sustentabilidade quando trata dos relacionamentos da organização com seus fornecedores. Aponta-se que a busca por “iniciativas sustentáveis, dos pontos de vista econômico, ambiental e social, dentro de sua cadeia de valor, na qual os fornecedores desempenham um papel crucial ao assumirem uma atitude de corresponsabilidade” (ELETROBRAS

FURNAS, 2008, p. 22), sugere a participação dos fornecedores na busca pela sustentabilidade. Já no relacionamento com as comunidades, afirma-se que a organização realiza investimentos que geram “alternativas de desenvolvimento social para melhorar as condições de vida e incentivar o desenvolvimento sustentável das comunidades”.

Essas atividades seriam “norteadas para oferecer meios para geração de renda e emancipação das populações” (ELETROBRAS FURNAS, 2008, p. 23), evidenciando apenas a vertente social da sustentabilidade. No relatório, afirma-se, sobre organizações sustentáveis, que:

Determinante para o sucesso das empresas hoje em dia, a sustentabilidade corporativa estimula valores como ética, responsabilidade social empresarial, cidadania e transparência, fazendo com que todos os envolvidos estejam alinhados aos princípios de sua cultura organizacional. Trata-se de uma plena integração de sua equipe para entender, incorporar e agir de modo sustentável (ELETROBRAS FURNAS, 2008, p. 28).

Dessa forma, a sustentabilidade é relacionada a conceitos como responsabilidade social, cidadania e boas práticas de governança corporativa, não fazendo referência a como, afinal, a organização poderia se sustentar. Ao tratar da participação dos *stakeholders*, não são feitas referências sobre sua participação na busca pela sustentabilidade da organização. Em contrapartida a essas medidas, seriam obtidos “resultados socioambientais, financeiros e econômicos – o que torna o conceito uma espécie de ativo para a organização, sendo valorizado por seus clientes, funcionários e acionistas” (ELETROBRAS FURNAS, 2008, p. 27), ressaltando preocupações individualistas, dada a ênfase dos resultados financeiros.

Também se afirma que “ser uma empresa sustentável é assegurar que suas metas de lucro não esgotarão os recursos disponíveis para futuras gerações”, o que poderia ser obtido pela prosperidade econômica e pela “redução da pobreza e garantia dos direitos humanos, além de qualidade do meio ambiente” (ELETROBRAS FURNAS, 2008, p. 51), o que evidencia dois reducionismos principais nos pilares originais da sustentabilidade: o pilar econômico é reduzido à prosperidade econômica da própria organização; o ambiental, à qualidade do meio ambiente, o que não indica que os impactos das ações organizacionais sejam sustentáveis.

Quanto à inovação, relata-se que “é preciso investir em novas tecnologias que otimizem a produção de uma corporação, a fim de conservar os recursos naturais e garantir seu uso sustentável”, bem como que a inovação tecnológica seria “cada vez mais fundamental para planejar, implantar e monitorar empreendimentos

empresariais de grande porte – sejam eles no setor agrícola ou industrial” (ELETROBRAS FURNAS, 2008, p. 51).

Embora a inovação possa trazer avanços na busca por uma atuação mais sustentável, não deveria ser restrita às grandes corporações. Quando se trata de otimização da produção, refere-se à ecoeficiência.

No discurso da Eletrobras Furnas (2008, p. 4), também se enfatiza a existência de um compromisso com a promoção do crescimento “com desenvolvimento sustentável, investindo em projetos sociais e atividades culturais, pautados pelo respeito ao meio ambiente e às comunidades no entorno de suas instalações, visando resguardar o futuro das novas gerações”.

O principal foco é o crescimento, acompanhado do desenvolvimento sustentável, o que tira o foco da sustentabilidade. Tais objetivos seriam atingidos por meio de investimentos sociais e do respeito ao ambiente e às comunidades, não sendo suficiente para obter sustentabilidade associar esse conceito apenas a algo externo à organização.

No relatório da terceira organização analisada, a Itaipu Binacional (2008, p. 4), afirma-se que as “questões de sustentabilidade” são prioridade, mas que “ainda há bastante trabalho a ser feito” e estão “dispostos a enfrentar esse desafio”. Demonstra-se, então, certa moderação ao se tratar do assunto, ao assumir que esse é um processo de mudança que vai levar tempo.

A parcimônia apresentada pela organização ao tratar de assuntos relacionados à sustentabilidade se opõe a afirmações sobre a contribuição da organização ao desenvolvimento sustentável, como:

[...] os empreendimentos [...] que são desenvolvidos e operados de forma economicamente viável, ambientalmente sensata e socialmente responsável representam o desenvolvimento sustentável em sua melhor concepção (ITAIPU BINACIONAL, 2008, p. 34).

Além disso, quando se diz que “o conceito de sustentabilidade, pelo qual somente há desenvolvimento com atenção aos aspectos sociais e ambientais, além dos econômicos [...]” (ITAIPU BINACIONAL, 2008, p. 6), observa-se certa inversão no conceito de desenvolvimento sustentável, visto que a sustentabilidade não significa desenvolvimento, mas o desenvolvimento, sim, deve ocorrer de forma sustentável. O esforço da organização também não deveria recair tanto sobre o desenvolvimento sustentável, mas, sim, sobre sua própria sustentabilidade.

As iniciativas em busca da sustentabilidade envolvem, conforme relatado, a gestão de pessoas e a transparência. Afirma-se que “a forte busca da sustentabilidade empresarial exige [...] um novo olhar sobre a gestão de pessoas” e que

[...] um dos grandes desafios da mudança da cultura organizacional tem sido a geração de novas competências alinhadas à conscientização e assimilação de valores essenciais, éticos e socioambientais (ITAIPU BINACIONAL, 2008, p. 6).

O envolvimento dos colaboradores nesse processo seria essencial. Ao tratar da transparência, considera-se que garantir “recursos e os suprimentos necessários à produção de energia e ao desenvolvimento das demais atividades empresariais, focando a otimização de processos, é vital para uma gestão financeira mais transparente e sustentável” (ITAIPU BINACIONAL, 2008, p. 7), o que indica foco nos resultados operacionais da organização, enfatizando suas receitas e seus lucros.

Argumenta-se que “a responsabilidade socioambiental e a gestão sustentável de recursos naturais e humanos são prioridades para a entidade e por isso integram a sua missão” (ITAIPU BINACIONAL, 2008, p. 12). São apontados, então, os programas de responsabilidade socioambiental da organização, associando a sustentabilidade à responsabilidade socioambiental, embora sejam conceitos distintos.

Esses programas seriam necessários pela constatação da atual crise socioambiental, que colocaria em risco a própria existência humana, levando à emergência de “novos paradigmas, como o da ‘ética do cuidado’, e uma nova cultura política, de prevalência dos valores da solidariedade entre as pessoas e delas para com a natureza, da generosidade, da sustentabilidade” (ITAIPU BINACIONAL, 2008, p. 7). A solidariedade entre as pessoas e destas com a natureza é ressaltada, sendo importante para a adoção de postura mais sustentável.

Para enfatizar essa preocupação, informou-se que a organização “tem como desafio incorporar a sustentabilidade em seus procedimentos internos cotidianos”. Contudo, quando tentou esclarecer como isso é feito, resumiu-se a explicar que “programas socioambientais já são desenvolvidos a partir de práticas sustentáveis e, inclusive, trabalham para disseminar tais conceitos” (ITAIPU BINACIONAL, 2008, p. 31).

O compromisso com a sustentabilidade não deve se apoiar unicamente em ações desenvolvidas externamente à organização, mas permeá-la, indicando a busca por uma atuação mais sustentável da própria organização.

Além disso, apresenta-se como “diferencial sustentável” o cuidado com o “meio ambiente até mesmo nos materiais que utiliza em feiras e eventos” (ITAIPU BINACIONAL, 2008, p. 90). Tais iniciativas consistem em utilizar móveis de papelão, estantes de bambu, entre outros, que apenas reduzem a sustentabilidade à ecoeficiência. Já a transferência de responsabilidades da Itaipu Binacional

(2008, p. 95) ocorre quando se refere aos fornecedores, ao se afirmar que estes “precisam cumprir uma série de exigências legais e também são estimulados a agir de maneira sustentável”, sendo estimulados por um “sistema para avaliá-los”, com o objetivo de

[...] oferecer condições para o desenvolvimento de uma cadeia de fornecedores alinhada com os seus princípios institucionais, identificando potenciais fornecedores, priorizando o relacionamento com aqueles de melhor desempenho sustentável (ITAIPU BINACIONAL, 2008, p. 95).

Embora haja preocupação com a sustentabilidade na cadeia produtiva da organização, não é relatado como a sustentabilidade permearia as práticas da própria organização.

O relatório aborda ainda temas ligados a construções sustentáveis. Afirma-se que a “nova sede [...] segue princípios de sustentabilidade”, pois teria sido planejada e construída

[...] de forma sustentável, com sistemas alternativos de uso da energia e da água. A água da chuva poderá ser armazenada [...] e usada para limpeza e irrigação. Já o coletor solar [...] será instalado e tornará possível o aquecimento da água (ITAIPU BINACIONAL, 2008, p. 117).

Apesar de se reduzirem alguns tipos de impactos sobre o ambiente, não se pode dizer que a construção seja sustentável.

Com base na análise dos relatórios de sustentabilidade e de alguns conteúdos disponíveis nos endereços eletrônicos das organizações, identificaram-se visões compartilhadas nas empresas que sintetizavam os conceitos atribuídos à sustentabilidade nelas, dispostos no Quadro 2.

Pode-se observar, nas três organizações, que define-se sustentabilidade relacionando-a à sua própria permanência. Embora o conceito original de sustentabilidade esteja associado a uma maior integração entre a humanidade e a natureza (GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995) e essas categorias não possam ser vistas de maneira dissociada, as preocupações manifestadas nas organizações são predominantemente ligadas a uma perspectiva antropocêntrica individualista. Isso pode ser observado quando se fala em atender aos interesses de todos os públicos e assegurar metas de lucros ou quando os compromissos centrais são a rentabilidade da organização, o desenvolvimento de empreendimentos economicamente viáveis e o asseguramento das metas de lucros.

Quando se associa a sustentabilidade aos resultados da própria organização, desconsidera-se completamente seu conceito original, elaborado pela biologia e pela ecologia, de que deveria envolver a capacidade de manutenção do equilíbrio dinâmico dentro de um ecossistema (BOFF, 2010; CAVALCANTI, 1998).

**QUADRO 2**

**VISÕES ATRIBUÍDAS À SUSTENTABILIDADE  
NAS ORGANIZAÇÕES ANALISADAS**

ORGANIZAÇÃO	VISÃO DA SUSTENTABILIDADE
Eletrobras	Inclusão social e respeito aos interesses de todos os públicos envolvidos, redução do uso de recursos naturais e do impacto sobre o ambiente e rentabilidade da organização.
Eletrobras Furnas	Assegurar que as metas de lucros não esgotarão os recursos disponíveis para futuras gerações.
Itaipu Binacional	Empreendimentos economicamente viáveis, ambientalmente sensatos e socialmente responsáveis.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Porém, os conceitos que parecem se associar um pouco mais às vertentes coletivistas desses paradigmas também trazem problemas, por não se relacionarem com significados que realmente tragam benefícios para toda a biosfera. É o que ocorre quando se relaciona sustentabilidade com desenvolvimento socioambiental, investimentos socioambientais, responsabilidade social e crescimento econômico.

Embora tais posicionamentos possam ser favoráveis a um grupo maior de indivíduos, mesmo que não humanos, não se pode dizer que vão garantir sua sustentabilidade. Exemplos disso são a ideia de crescimento, que favorece apenas determinados indivíduos, por não resultar, necessariamente, em ganhos sociais compartilhados por toda a humanidade, e investimentos socioambientais e responsabilidade social, que também se restringirão a determinado grupo de indivíduos, mesmo que externo às organizações.

Os significados relacionados à sustentabilidade nas organizações estão relacionados no Quadro 3, em que se observam associações bastante diversas, mesmo no discurso de uma mesma organização.

O que deveria ser sustentado, nos relatos das empresas analisadas, também indicou fatores bastante variados. Entre os significados atribuídos, nas organi-

zações, à sustentabilidade, um dos mais recorrentes foi o de responsabilidade socioambiental, presente em duas empresas. De maneira similar, outra organização relacionou a sustentabilidade à responsabilidade social, indicando maior aproximação com o antropocentrismo.

### QUADRO 3

#### SIGNIFICADOS ATRIBUÍDOS À SUSTENTABILIDADE E O QUE DEVE SER SUSTENTADO NAS ORGANIZAÇÕES ANALISADAS

ORGANIZAÇÃO	SIGNIFICADOS DA SUSTENTABILIDADE	O QUE DEVE SER SUSTENTADO
Eletrobras	Responsabilidade socioambiental Investimentos socioambientais Crescimento/rentabilidade organizacional Ecoeficiência Boas práticas de governança corporativa Cumprimento da legislação ambiental	Desenvolvimento Organização Gestão Projetos Uso dos recursos naturais
Eletrobras Furnas	Desenvolvimento Responsabilidade social Cidadania Boas práticas de governança corporativa Investimentos sociais Inovação Lideranças das grandes corporações	Futuro Desenvolvimento Desenvolvimento socioeconômico e local Iniciativas Organizações Crescimento econômico Uso dos recursos naturais
Itaipu Binacional	Processo de melhoria técnica Responsabilidade socioambiental Programas socioambientais Ecoeficiência	Desenvolvimento Receitas e lucros Gestão e práticas Construções

Fonte: Elaborado pelos autores.

Assim, nessas organizações, a sustentabilidade se resumiria, segundo o conceito elaborado pelo Instituto Ethos (2010), a buscar ouvir as partes interessadas e incorporar tais práticas no dia a dia. Dessa forma, caso a necessidade de uma atuação sustentável por parte da organização não fosse perfeitamente expressa por esses públicos, ela nunca seria atingida. Embora tal posicionamento possa aproximar um pouco mais as organizações dos princípios do antropocentrismo

e ecocentrismo coletivistas, não seria suficiente para que tais organizações fossem vistas como sustentáveis, visto que apenas pressupõe o atendimento aos interesses das partes relacionadas, e estes podem não expressar como ideal a sustentabilidade.

Já a ideia de que a sustentabilidade se resumiria a investimentos e ações socioambientais ou sociais, apresentada em duas organizações, mostra-se mais grave, visto que torna totalmente externo a ela o compromisso com a sustentabilidade. Ou seja, bastaria que se realizassem investimentos em programas que buscassem a sustentabilidade, sem que a própria organização viesse a fazer quaisquer alterações em seus processos produtivos ou em sua conduta; situação similar ocorre no caso da cidadania organizacional.

Também foi recorrente nos discursos de duas organizacionais associar a sustentabilidade à ecoeficiência. Embora o uso eficiente dos recursos naturais, a reciclagem e o reaproveitamento de materiais (DIAS, 2009; SCHMIDHEINY, 1992) sejam importantes para que a organização reduza seu impacto sobre o ambiente, assume-se um posicionamento mais associado ao antropocentrismo individualista, por se preocupar com seus ganhos a partir dessas práticas, seja pela manutenção de uma boa imagem corporativa, seja pela redução de seus custos, e também associado ao ecocentrismo individualista, por representar medidas pontuais e com preocupações restritas.

O posicionamento individualista das organizações é ainda mais marcante nas associações feitas entre sustentabilidade e crescimento e rentabilidade da empresa. Nesses casos, além de se demonstrarem preocupações restritas à organização, ainda há ênfase no caráter econômico dessas preocupações, o que reforça o caráter antropocêntrico individualista desses posicionamentos. De maneira similar, associar a sustentabilidade à liderança, à inovação e à melhoria técnica da organização está mais relacionado, no discurso das empresas, a preocupações com o desempenho organizacional e seus resultados. Embora tais fatores possam levar a uma redução do impacto da organização sobre o ambiente, nos discursos, eles parecem estar, assim como a ecoeficiência, mais ligados a ganhos para a própria organização e seus acionistas.

A preocupação em transmitir uma boa imagem das organizações para seus acionistas também é evidente quando se busca associar a sustentabilidade às boas práticas de governança corporativa. Essas práticas refletem apenas a busca por uma equalização entre os interesses dos acionistas das organizações e o de seus executivos (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2010).

Dessa forma, considerando que o principal interesse dos acionistas seja maximizar o valor da organização, pode-se concluir que a sustentabilidade esta-



ria limitada aos bons resultados financeiros da organização, sem preocupações com seus impactos sobre a sociedade e o ambiente, ou seja, uma perspectiva marcadamente antropocêntrica individualista.

No relatório de uma organização analisada, atribuiu-se como significado para a sustentabilidade o cumprimento da legislação ambiental. Embora tal legislação tenha previsto uma série de ações para que se minimizem os impactos dos processos organizacionais sobre o ambiente, como a organização age de tal modo unicamente para evitar punições, esse posicionamento se aproxima mais de uma visão antropocêntrica individualista. Uma legislação ambiental rígida sofre várias críticas por parte dos dirigentes organizacionais, mas talvez seja uma das únicas formas de fazer com que as organizações se comprometam mais com a redução dos impactos socioambientais e com a compensação desses impactos.

Quando se analisa o que deve ser sustentado, nota-se que todas as organizações relatam que o desenvolvimento deve ser sustentável. O grande foco no desenvolvimento vem não apenas da ideia já bastante difundida de associar a sustentabilidade ao desenvolvimento, pela popularização da expressão “desenvolvimento sustentável” (COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO, 1991), mas também da preocupação das organizações de assumirem uma imagem de que estão contribuindo para o desenvolvimento, o que poderia trazer benefícios coletivos.

Contudo, foram vários os casos nos quais se observou maior centralidade no individualismo nos discursos organizacionais. Cinco organizações afirmaram que a organização, seus projetos, suas práticas, seus negócios e sua gestão deveriam ser sustentáveis. Nesses casos, as organizações buscaram demonstrar preocupações com suas próprias atuações e com a possibilidade de elas se tornarem mais sustentáveis. Porém, quando se fala em sustentabilidade, nesses casos, a preocupação é decorrente, principalmente, da continuidade da atividade da organização e de seus resultados.

Foram percebidas, ainda, preocupações individualistas no caso das afirmações de que se deveriam sustentar os resultados, as receitas e os lucros das organizações. Nesses casos, a preocupação é predominantemente econômica, sem estabelecer relações com os impactos sociais ou ambientais das atividades da organização. Mesmo nos casos em que foram expressas preocupações ambientais, estas estavam muito mais voltadas a interesses individualistas do que coletivistas. No caso da sustentabilidade do uso dos recursos naturais, observou-se que os únicos recursos que previam o uso sustentável eram aqueles diretamente utilizados pela organização, o que indicou apenas interesse em preservar tal recurso para uso futuro da própria organização.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O agravamento dos problemas socioambientais nos últimos anos, acompanhado da constatação da irreversibilidade de muitos dos danos causados ao ambiente, traz à tona discussões sobre como essa situação poderia ser resolvida e qual o papel das organizações nesse processo. Neste estudo, discutiu-se que essa mudança deve envolver alterações na visão de mundo compartilhada de forma social, predominantemente antropocêntrica, na qual a natureza é vista unicamente como fonte de recursos e local para a destinação de resíduos. Assumiu-se que a sustentabilidade, originalmente associada à maior integração entre a humanidade e natureza, pode ser entendida como um novo paradigma, cuja ideia central é manter o equilíbrio dinâmico dos ecossistemas e possibilitar a manutenção da vida em longo prazo.

Observou-se que, em todas as organizações estudadas, associou-se sustentabilidade à permanência da própria empresa. Isso pode ser observado quando se fala em atender aos interesses dos públicos envolvidos, assegurar as metas de lucros ou desenvolver empreendimentos economicamente viáveis. Esses significados estão relacionados ao paradigma antropocêntrico individualista, que pressupõe que a existência da organização é a única que deve ser garantida.

Nos discursos, não se observa um rompimento com o objetivo central de atender unicamente aos interesses dos proprietários das organizações, o que ocorre quando se associa sustentabilidade ao crescimento, à rentabilidade, à liderança, à inovação ou às boas práticas de governança corporativa. Ao se relacionar a sustentabilidade com o cumprimento da legislação ambiental ou com a ecoeficiência, podem ser gerados alguns benefícios pontuais ao ambiente natural, mas ainda prevalece uma visão individualista.

Quanto aos posicionamentos, também associados ao antropocentrismo, mas com alguma proximidade com sua vertente coletivista, foram apontados os investimentos e programas sociais/socioambientais, assim como a responsabilidade social/socioambiental. Ainda que tais significados busquem, de alguma forma, expressar preocupações coletivistas, mesmo que se restringindo a alguns grupos de indivíduos, ainda não seria equivalente a dizer que a organização é sustentável. Buscar atender às demandas sociais ou buscar alguma compensação ambiental não equivale à ideia de sustentabilidade de proporcionar maior integração entre a humanidade e a natureza, possibilitando a manutenção do sistema de suporte da vida, em longo prazo.

A sustentabilidade das organizações seria possível quando elas definissem ações de modo que a degradação ambiental causada por suas atividades fosse reduzida a um nível que tornasse possível a continuidade das diferentes for-

mas de vida no planeta, não apenas sua própria existência. Uma primeira medida para seguir por esse caminho seria elaborar um relato de todos os impactos socioambientais que a organização gera, a destinação de seus resíduos e os recursos utilizados. Porém, nos relatórios analisados, foram encontradas poucas informações sobre esses impactos, as quais poderiam ser tão completas quanto possível e abranger as emissões de resíduos sólidos, líquidos e gasosos, além do volume de recursos naturais utilizados.

Os discursos organizacionais que se referiam à sustentabilidade estavam, em sua maior parte, buscando relatar os resultados financeiros das organizações, o que fortalece o paradigma antropocêntrico individualista, utilizando o termo sustentabilidade apenas para mascarar o foco econômico. Ainda que as ações sociais e ambientais apresentadas nesses relatórios sejam importantes por contribuírem na busca por soluções para alguns problemas atuais, ainda são ações isoladas que refletem mais ganhos para a própria organização do que para a biota.

Recomenda-se, em estudos futuros, que sejam realizadas mais pesquisas para analisar os conceitos atribuídos à sustentabilidade nas organizações. Tais análises podem ser aprofundadas quando se avaliam não apenas os discursos das organizações, mas também suas práticas. Assim, podem-se obter resultados importantes que incentivem maiores discussões sobre o que as organizações têm feito na busca pela sustentabilidade organizacional.

## ENVIRONMENTAL PARADIGMS IN SUSTAINABILITY REPORTS OF ENERGY SECTOR ORGANIZATIONS

### ABSTRACT

This study aims to understand the meanings attributed to sustainability in organizations and how these meanings can be related to environmental paradigms. It was discussed the anthropocentrism, in their individual and collective perspectives, the ecocentrism also the individual and the collective, and the sustain-centrism. A qualitative descriptive analysis was carried out, based on content analysis of sustainability reports and material available in sites of a sample of three energy sector organizations. The meanings attributed to sustainability are related, in most organizations, with the individual anthropocentric paradigm without distancing from the purpose to serve only the interests of the organizations owners. In this view, sustainability concepts were related to organizational growth, profitability, leadership and good practices in corporate governance. Also in the individual perspective, but close to the ecocentrism view, sustainability

was linked to environmental legislation enforcement and eco-efficiency. There were also speeches related to anthropocentrism, but with some proximity to their collective perspective, when sustainability is seen as different forms of social investments and programs and social responsibility. Similarly, the association with socio-environmental responsibility also sought a more collectivist vision, aiming to not restrict their concern to humanity, but also with other life forms. Although the meanings attributed to sustainability aim, somehow, to express collective concerns, they are not equivalent to say that the organization is sustainable. None of the meanings attributed to the sustainability refer to its original meaning, associated with overcoming the dichotomy between humanity and nature and the maintenance of the whole biota in the long term. Organizational discourses, even when referring to sustainability, had as central theme the organizational financial performance, strengthening the individualist anthropocentric paradigm. The social and environmental actions presented in these reports contribute in the search for solutions to socio-environmental problems, but they are still very punctual and isolated, indicating no change on the anthropocentric dominant worldview.

## **KEYWORDS**

Sustainability; Environment paradigms; Anthropocentrism; Ecocentrism; Sustainability reporting.

## **PARADIGMAS AMBIENTALES DE MEMORIAS DE SOSTENIBILIDAD EN LAS ORGANIZACIONES DEL SECTOR ELÉCTRICO**

## **RESUMEN**

El objetivo de este estudio fue comprender los significados atribuidos a la sostenibilidad en las organizaciones y cómo éstas se relacionan con significados compartidos paradigmas del medio ambiente. Se acerca el antropocentrismo en sus pistas ecocentrismo individualista y colectivista, demasiado individualista y colectivista, y la centralidad de sostenibilidad. Se realizó un análisis descriptivo cualitativo, basado en el análisis de contenido de los informes de sostenibilidad y discursos disponibles en algunos sitios de las organizaciones en el sector de generación y distribución de energía. Los significados están relacionados con la sostenibilidad, en su mayor parte, el paradigma individualista antropocéntrica,

y no tuvo descanso con una misión de servir sólo a los intereses de las organizaciones privadas. En este punto de vista, relacionado con conceptos como la sostenibilidad del crecimiento, la rentabilidad, el liderazgo y prácticas de buen gobierno en las organizaciones. También en el lado individualista, pero se acerca el ecocentrismo, vinculados a la sostenibilidad de cumplimiento ambiental y la eco-eficiencia. Observado posiciones relacionadas con el antropocentrismo, pero con algo de la proximidad a su lado colectivista, donde la sustentabilidad es vista como formas diferentes de las inversiones y los programas sociales y la responsabilidad social. Del mismo modo, la asociación con la responsabilidad social y ambiental también buscó una más colectivistas, pero no destinada a restringir su única preocupación para la humanidad, sino también a otras formas de vida. A pesar de tales significados buscar, de alguna manera, expresar las preocupaciones colectivas todavía no equivale a decir que la organización sea sostenible. Ninguno de los significados atribuidos a la sostenibilidad se refiere a su significado original, asociada a la superación de la dicotomía entre la humanidad y la naturaleza y el mantenimiento de la biota en su conjunto a largo plazo. Discurso de organización, incluso cuando se refiere a la sostenibilidad como eje central tenía que informar los resultados financieros de las organizaciones, fortaleciendo el paradigma antropocéntrico individualista. Las acciones sociales y ambientales presentadas en estos informes contribuyen en la búsqueda de soluciones a los problemas sociales y ambientales, pero son muy específicos y aislados, lo que indica ningún cambio en la visión del mundo dominante.

## **PALABRAS CLAVE**

Sostenibilidad; Ambiental paradigmas; Antropocentrismo; Ecocentrismo; Informes de sostenibilidad.

## **REFERÊNCIAS**

- ALBRECHT, D. et al. The new environmental paradigm scale. *The Journal of Environmental Education*, Philadelphia, v. 13, p. 39-42, Sept. 1982.
- ALENCAR, E. *Métodos de pesquisa nas organizações*. Lavras: Ufla/Faepe, 2000. 109 p.
- ALMEIDA, A. Como se posicionam os professores perante a existência e utilização de jardins zoológicos e parques afins? Resultados de uma investigação. *Educação e Pesquisa*, São Paulo, v. 34, n. 2, p. 327-342, maio/ago. 2008.
- ASHLEY, P. A. (Coord.). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005. 340 p.
- BARBIERI, J. C. *Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007. 382 p.

- BARBIERI, J. C.; ÁLVARES, A. C. T. Inovações nas organizações empresariais. In: BARBIERI, J. C. (Org.). *Organizações inovadoras: estudos e casos brasileiros*. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2004. p. 41-63.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. 4. ed. Coimbra: Edições 70, 2004. 281 p.
- BATISTA, P. I. S. Saúde, cultura e paz e não-violência na construção de uma sociedade sustentável. *Divulgação em Saúde para Debate*, Londrina, v. 1, n. 35, p. 48-54, jun. 2006.
- BOFF, L. *O pecado maior do capitalismo: o risco do ecocídio e do biocídio*. 2010. Disponível em: <<http://www.leonardoboff.com/site/lboff.htm>>. Acesso em: 26 nov. 2010.
- BURRELL, G.; MORGAN, G. *Sociological paradigms and organizational analysis: elements of the sociology of corporate life*. London: Heinemann, 1979. 432 p.
- CABETTE, E. L. S. É sustentável a tese do desenvolvimento sustentável? *Âmbito Jurídico*, Rio Grande, n. 45, 30 set. 2007. Disponível em: <[http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=2232](http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=2232)>. Acesso em: 10 mar. 2010.
- CAMPBELL, E. K. Beyond anthropocentrism. *Journal of the History of the Behavioral Sciences*, Malden, v. 19, n. 1, p. 54-67, Jan. 1983.
- CAVALCANTI, C. Sustentabilidade da economia: paradigmas alternativos de realização econômica. In: \_\_\_\_\_. (Org.). *Desenvolvimento e natureza: estudos para uma sociedade sustentável*. 2. ed. São Paulo: Cortez; Recife: Fundação Joaquim Nabuco, 1998. p. 153-174.
- COELHO, J. A. P. M.; GOUVEIA, V. V.; MILFONT, T. L. Valores humanos como explicadores de atitudes ambientais e intenção de comportamento pró-ambiental. *Psicologia em Estudo*, Maringá, v. 11, n. 1, p. 199-207, jan./abr., 2006.
- COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO (CMMAD). *Nosso futuro comum*. Rio de Janeiro: FGV, 1991. 430 p.
- COTGROVE, S. *Catastrophe or cornucopia: the environment, politics, and the future*. New York: Wiley, 1982. 154 p.
- DALY, H. E. Steady-state economics: concepts, questions, policies. *Gaia – Ecological Perspectives for Science and Society*, Munich, v. 1, n. 6, p. 333-338, Nov. 1992.
- DIAS, R. *Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade*. São Paulo: Atlas, 2009. 196 p.
- ELETROBRAS. *Relatório de sustentabilidade 2008*. 2008. Disponível em: <<http://www.elektrobras.com/elb/data/Pages/LUMIS9BoF75F9ITEMIDPTBRIE.htm>>. Acesso em: 10 jun. 2010.
- \_\_\_\_\_. *Sustentabilidade*. Disponível em: <<http://www.elektrobras.com/elb/data/Pages/LUMIS293E16C4PTBRIE.htm>>. Acesso em: 13 set. 2010.
- ELETROBRAS FURNAS. *Relatório socioambiental 2008: o fio que nos une*. Rio de Janeiro: Elektrobras Furnas, 2008. Disponível em: <[http://www.furnas.com.br/public\\_balanco\\_social.asp?s=publicacoes](http://www.furnas.com.br/public_balanco_social.asp?s=publicacoes)>. Acesso em: 10 jun. 2010.
- GLADWIN, T. N.; KENNELLY, J. J.; KRAUSE, T. S. Shifting paradigms for sustainable development: implications for management theory and research. *Academy of Management Review*, New York, v. 20, n. 4, p. 874-907, Oct. 1995.
- GÖKTÜRK, E. *What is "paradigm"?* 2009. Disponível em: <<http://heim.ifi.uio.no/erek/essays/paradigm.pdf>>. Acesso em: 30 jul. 2009.
- HABERMAS, J. *Theory and practice*. Boston: Beacon Press, 1988. 320 p.
- HART, S. L.; MILSTEIN, M. B. Criando valor sustentável. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 3, n. 2, p. 65-79, maio/jul. 2004.

- INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). *Origem da boa governança*. 2010. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/Secao.aspx?CodSecao=18>>. Acesso em: 25 nov. 2010.
- INSTITUTO ETHOS. *O que é RSE*. 2010. Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o\\_que\\_e\\_rse/o\\_que\\_e\\_rse.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.aspx)>. Acesso em: 25 nov. 2010.
- ITAIPU BINACIONAL. *Relatório de sustentabilidade 2008*. 2008. Disponível em: <<http://www.itaipu.gov.br/responsabilidade/relatorios-de-sustentabilidade>>. Acesso em: 10 jun. 2010.
- JAPPUR, R. F. et al. A visão de especialistas sobre a sustentabilidade corporativa frente às diversas formações de cadeias produtivas. *Revista Produção On Line*, Florianópolis, v. 8, n. 3, 2008. Disponível em: <<http://www.producaoonline.org.br/index.php/rpo/article/view/129/156>>. Acesso em: 27 mar. 2010.
- KAPLAN, R. D. The coming anarchy. *Atlantic Magazine*, Washington, Feb. 1994. Disponível em: <<http://www.theatlantic.com/magazine/archive/1994/02/the-coming-anarchy/4670/>>. Acesso em: 8 nov. 2009.
- KEINERT, T. M. M. Introdução: sustentabilidade: entre utopias e inovações. In: \_\_\_\_\_. (Org.). *Organizações sustentáveis: utopias e inovações*. São Paulo: Annablume, 2007. p. 13-18.
- KILBOURNE, W. E. Sustainable communication and the dominant social paradigm: can they be integrated? *Marketing Theory*, London, v. 4, n. 3, p. 187-208, Sept. 2004.
- KRAEMER, M. E. P. *Responsabilidade social: uma alavanca para a sustentabilidade*. 2010. Disponível em: <<http://www.gestaoambiental.com.br/kraemer.php>>. Acesso em: 15 abr. 2010.
- LEIS, H. R.; D'AMATO, J. L. O ambientalismo como movimento vital: análise de suas dimensões histórica, ética e vivencial. In: CAVALCANTI, C. (Org.). *Desenvolvimento e natureza: estudos para uma sociedade sustentável*. 2. ed. São Paulo: Cortez; Recife: Fundação Joaquim Nabuco, 1998. p. 77-103.
- MALHOTRA, N. K. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006. 760 p.
- MAZON, R. Negócios sustentáveis e seus indicadores. In: KEINERT, T. M. M. (Org.). *Organizações sustentáveis: utopias e inovações*. São Paulo: Annablume, 2007. p. 43-64.
- MORIN, E. *Introdução ao pensamento complexo*. Porto Alegre: Sulina, 2006. 120 p.
- OLIVEIRA, I. S. S. et al. Indicadores de sustentabilidade: diretrizes para a gestão do turismo na APA Litoral Sul de Sergipe. *Caderno Virtual de Turismo*, Rio de Janeiro, v. 8, n. 2, p. 45-54, 2008.
- OLIVEIRA, S. B.; GROSSI, P. K. Desenvolvimento sustentável, enfrentamento da violência e cultura de paz. *Revista Textos & Contextos*, Porto Alegre, v. 6, n. 1, p. 126-137, jan./jun. 2007.
- PIRAGES, D. C.; EHRLICH, P. R. *Ark II: social response to environmental imperatives*. San Francisco: Freeman, 1974.
- POLICARPO, M. A.; SANTOS, C. R. Proposta metodológica de uma gestão integrada e participativa dos recursos naturais de uso comum: a contribuição da análise *trade-off*. *Revista de Estudos Ambientais*, Blumenau, v. 10, n. 2, p. 71-87, jul./dez. 2008.
- PONCHIROLI, O. *Ética e responsabilidade social empresarial*. Curitiba: Juruá, 2007. 152 p.
- PORTILHO, F. *Sustentabilidade ambiental, consumo e cidadania*. São Paulo: Cortez, 2005.
- REDCLIFT, M. Sustainable development (1987-2005): an oxymoron comes of age. *Sustainable Development*, Brussels, v. 13, n. 4, p. 212-227, Oct. 2005.

- REES, W. E. Economic development and environmental protection: an ecological economics perspective. *Environmental Monitoring and Assessment*, Dordrecht, v. 86, n. 1/2, p. 29-45, July 2003.
- ROHDE, G. M. Mudanças de paradigma e desenvolvimento sustentado. In: CAVALCANTI, C. (Org.). *Desenvolvimento e natureza: estudos para uma sociedade sustentável*. 2. ed. São Paulo: Cortez; Recife: Fundação Joaquim Nabuco, 1998. p. 41-53.
- ROS-TONEN, M. Novas perspectivas para a gestão sustentável da floresta amazônica: explorando novos caminhos. *Ambiente & Sociedade*, Campinas, v. 10, n. 1, p. 11-25, jan./jun. 2007.
- SACHS, I. *Ecodesenvolvimento: crescer sem destruir*. São Paulo: Vértice, 1986. 208 p.
- SAVITZ, A.; WEBER, K. *Empresa sustentável: o verdadeiro sucesso é o lucro com responsabilidade social e ambiental*. Rio de Janeiro: Campus, 2007. 320 p.
- SCHMIDHEINY, S. *Changing course: a global business perspective on development and the environment*. Cambridge: MIT Press, 1992. 374 p.
- SILVA, L. S. A.; QUELHAS, O. L. G. Sustentabilidade empresarial e o impacto no custo de capital próprio das empresas de capital aberto. *Gestão & Produção*, São Carlos, v. 13, n. 3, p. 385-395, set./dez. 2006.
- TENÓRIO, F. G. (Org.). *Responsabilidade social empresarial: teoria e prática*. Rio de Janeiro: FGV, 2006. 208 p.