

Ciências Sociais Unisinos

ISSN: 1519-7050

periodicos@unisinos.br

Universidade do Vale do Rio dos Sinos

Brasil

Forestá Wolffebüttel, Rodrigo

Sustentabilidade e economia verde, limites e potencialidades da gestão sustentável  
Ciências Sociais Unisinos, vol. 52, núm. 3, septiembre-diciembre, 2016, pp. 362-372

Universidade do Vale do Rio dos Sinos

São Leopoldo, Brasil

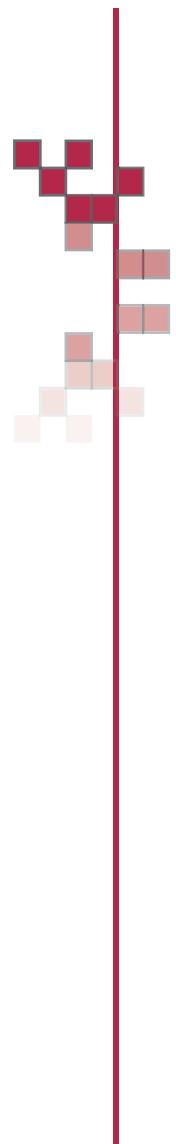
Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=93849899008>

- ▶ [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



# Sustentabilidade e economia verde, limites e potencialidades da gestão sustentável

Sustainability and green economy, limits and potential of sustainable management

Rodrigo Foresta Wolffebüttel<sup>1</sup>  
rodrigoforest@gmail.com

## Resumo

O presente estudo versa sobre o processo de legitimação de valores sustentáveis no interior de redes produtivas empresariais, abordando mais especificamente as recentes transformações na gestão empresarial, com base na noção de sustentabilidade, a partir do crescente conjunto de pressões sociais que ampliaram os riscos de contestação das práticas e reputações das empresas. O objetivo do estudo é voltado para a compreensão do fenômeno social da institucionalização e apropriação de critérios sustentáveis no interior dessas organizações empresariais. Para tanto foram investigados os documentos de comunicação divulgados por empresas ligadas à rede produtiva do plástico verde, um produto que possui as mesmas propriedades físicas do plástico convencional, porém é derivado de uma matéria-prima não fóssil (etanol). A análise de conteúdo realizada aponta para a ampliação do escopo dos documentos e seu público-alvo, mas também demonstra os limites e a crescente relevância da noção de sustentabilidade integrada ao negócio para a estratégia empresarial. Além disso, propõe-se uma discussão sobre a capacidade dessa integração configurar um novo paradigma econômico da sustentabilidade, também conhecido como economia verde.

**Palavras-chave:** sustentabilidade, plástico verde, economia verde.

## Abstract

*This study is about the process of legitimation of sustainable values within enterprise production networks. It specifically addresses the recent changes in corporate management, based on the notion of sustainability, as a result of the growing body of social pressures that increased the risk of contestation of practices and reputations of companies. The objective of the study is aimed at understanding the social phenomenon of institutionalization and appropriation of sustainable criteria within these business organizations. Therefore, we investigated the communication documents released by companies linked to the productive network of green plastic, a product that has the same physical properties of conventional plastic, but is derived from a non-fossil raw material (ethanol). The content analysis points to the expansion of the scope of the documents and their target audience, but also demonstrates the limits and the increasing relevance of the concept of integrated sustainability to the business for the corporaret strategy. The article also proposes a discussion on the ability of this integration to set up a new economic paradigm of sustainability, also known as green economy.*

**Keywords:** sustainability, green plastic, green economy.

<sup>1</sup>Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Av. Paulo Gama, 110, Bairro Farroupilha, 90040-060, Porto Alegre, RS, Brasil.

## Introduzindo o debate

Desde meados do século passado, a noção de sustentabilidade vem adquirindo crescente relevância e complexidade no debate internacional. Derivada do conceito político de desenvolvimento sustentável, a noção expressa uma polissemia de sentidos que variam desde suas origens científicas, vinculada à noção de resiliência, capacidade de um ecossistema absorver tensões ambientais sem mudar seu estado ecológico para um estado diferente; passando pela necessidade de utilização responsável dos recursos naturais com base em uma solidariedade intergeracional; até seu uso em contextos menos precisos, expressando vagas intenções organizacionais de continuidade e durabilidade (Veiga, 2010). Polissemia essa que deu margem a algumas contradições em relação ao crescimento econômico (Daly, 2004), à concepção instrumental e antropocêntrica da natureza (Almeida, 1997; Brüseke, 2001), à lógica despolitizante e restrita do termo (Nascimento, 2012; Boff, 2013), e suscitou importantes debates. Apesar dessas contradições, a noção de sustentabilidade vem adquirindo crescente legitimidade em diversas esferas sociais: administrações públicas, organizações internacionais, carteiras financeiras e empresas privadas têm aderido e observado critérios considerados sustentáveis em suas gestões.

Todavia, uma vez que não há uma univocidade necessária no uso do termo, torna-se relevante investigar os sentidos empregados nesses diferentes âmbitos e suas implicações. No estudo em questão, é abordado o processo de legitimação de valores sustentáveis no interior de redes produtivas empresariais. Mais especificamente, o estudo investiga empresas ligadas à rede produtiva do plástico verde, um produto que possui as mesmas propriedades físicas do plástico convencional, porém é derivado de uma matéria-prima não fóssil, isto é, utiliza etanol como matéria-prima em vez de petróleo, caracterizando, assim, uma origem renovável ao produto. Nesse sentido, o objetivo geral do trabalho volta-se para a compreensão do fenômeno social da institucionalização e apropriação de critérios sustentáveis no interior dessas organizações empresariais, bem como para seus desdobramentos em termos de práticas produtivas e organizacionais.

Para tanto foram investigados documentos de divulgação da atividade empresarial (balanços, relatórios anuais, formulários), publicados por seis empresas da rede, entre os anos de 1994 e 2014, e disponibilizados em formato eletrônico pelas próprias empresas em seus sites na internet, ou nos portais das bolsas de valores em que negociam ações (BM&F Bovespa e NYSE). Com a finalidade de abranger a grande maioria dos documentos publicados nesse período de tempo, foi realizada uma análise de conteúdo categorial em que a unidade de registro é o próprio documento (Bardin, 2011). As seis empresas selecionadas foram: Braskem, empresa brasileira do ramo químico e petroquímico, detentora da patente do plástico verde; Natura, empresa brasileira de cosméticos que utiliza o plástico verde na confecção das embalagens de seus produtos; Kimberly-Clark, empresa norte-

-americana, com plantas industriais no Brasil, especializada em produtos de higiene pessoal e limpeza; Danone, empresa francesa de alimentação e produtos lácteos, com unidades industriais no Brasil; Procter & Gamble, conglomerado multinacional, de origem norte-americana, de empresas de produtos de higiene e limpeza; e Toyota, empresa de automóveis japonesa com fábrica no Brasil, que utiliza o plástico verde em componentes para a fabricação de automóveis.

## Sustentabilidade e mercados

O plástico verde é um produto desenvolvido pela Braskem S.A. – empresa nacional do ramo químico e petroquímico com plantas no Brasil, México e Estados Unidos – por meio de pesquisas e tecnologia nacional, voltado para a sustentabilidade e marcado por um selo “verde”, diferenciando-se do plástico convencional devido à sua origem renovável. Contudo, uma das maiores vantagens desse produto relaciona-se à sua adequação aos objetivos do milênio vinculados à redução da emissão dos gases de efeito estufa, uma vez que o plástico verde emitiria menos CO<sub>2</sub> do que o plástico convencional.

Não obstante grande parte da produção do plástico verde seja destinada à exportação, diversas empresas de transformação nacionais o utilizam nos seus produtos e com isto integram a rede e fazem uso de seu selo. A adoção desta inovação sustentável, contudo, não é gratuita. Em geral, as empresas que participam da rede produtiva do plástico verde encontram-se pressionadas por valores e padrões de qualidade do mercado internacional, relativamente mais competitivos. Somada a esta interdependência, fatores locais como a crescente procura e preocupação de consumidores por produtos com menor potencial agressivo ao ambiente, além de políticas públicas municipais de discriminação e proibição da distribuição de determinados produtos como sacolas plásticas, também têm influenciado na elaboração de práticas e discursos ambientalmente responsáveis nas empresas.

As recentes transformações produtivas e organizacionais destas empresas, voltadas para a responsabilidade socioambiental, dificilmente podem ser concebidas, exclusivamente, no interior da esfera autônoma e autorregulada do mercado, pois essa concepção torna-se limitada para compreender as transformações na ação socioeconômica, a partir da imersão do setor privado e das associações empresariais no interior do contexto social e ambiental. Essas transformações são reflexos de um conjunto de mutações nos valores, normas e convenções sociais que pautam a racionalidade substantiva dos atores econômicos em situação de mercado, não apenas como simples efeitos cosméticos dissimuladores, mas como resultado da crescente exposição dos negócios privados a formas variadas de julgamento público (Abramovay, 2012).

De acordo com alguns estudos (Cappellin e Giuliani, 2004) sobre a temática da Responsabilidade Social e Ambiental das Empresas (RSAE), o conceito de sustentabilidade para os

empresários brasileiros vincula-se, primeiramente, ao desenvolvimento econômico da empresa. Neste sentido, a "preservação do meio ambiente só é sustentável se houver lucro econômico. Em outras palavras, uma prática ambiental que não se sustente economicamente não é uma prática sustentável" (Cappellin e Giuliani, 2004, p. 62). Ou seja, a concepção de sustentabilidade empresarial no país estaria intimamente ligada à noção de permanência do negócio e da organização, à sua capacidade de se adaptar a novos mercados, melhorar sua imagem pública, ou incrementar a produtividade através de processos mais eficientes.

Contudo, e apesar desta vinculação estreita por parte da maioria, existem algumas empresas que propõem uma concepção de sustentabilidade mais ampla, como uma estratégia de desenvolvimento da sociedade, onde a empresa atua como um elemento deste projeto. Neste sentido, a concepção de sustentabilidade empresarial estaria ligada a uma gestão atenta aos problemas ambientais e às suas responsabilidades, disposta a uma reestruturação verde a partir do desenvolvimento de processos e produtos mais eficientes e menos agressivos ao ambiente, porém uma gestão ainda atrelada à continuidade da lógica expansionista do capitalismo moderno. Em concordância com essa lógica, algumas empresas mobilizam o conceito de economia verde, uma economia que "resulta no bem-estar da humanidade e igualdade social, ao mesmo tempo em que reduz significativamente riscos ambientais e escassez ecológica" (PNUMA, 2011). Um modelo econômico que se opõe à "economia marrom" e viabiliza a realização da sustentabilidade mediante o descolamento energético e material do crescimento, ao mesmo tempo que promove o crescimento da renda e a inclusão social.

Portanto, torna-se imperativo investigar mais de perto como a emergência da sustentabilidade e sua apropriação diversa pelas empresas transformaram suas ações e suas concepções de controle (Fligstein, 2001) em relação ao mercado e ao ambiente. Um dos mais patentes reflexos desta preocupação pode ser verificado nos relatórios de sustentabilidade que algumas empresas têm produzido, juntamente aos seus *stakeholders* (indivíduos ou grupos capazes de influenciar ou serem influenciados pela atividade organizacional), e publicado anualmente.

Historicamente, este tipo de comunicação empresarial restringia-se aos acionistas por meio de demonstrativos financeiros. Porém, no final da década de 1970, surgem os primeiros balanços sociais, ainda voltados principalmente para o público interno, tratando de condições de trabalho e emprego. Nas décadas seguintes, os modelos de balanço social passam a enfatizar consumidores, clientes e comunidades próximas. Com o desenvolvimento da concepção de partes interessadas, ou *stakeholders*, essas comunicações passam a abranger diversos segmentos da sociedade e integrar auditorias externas em suas publicações. No Brasil, o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase) lançou, em 1997, uma campanha pela divulgação voluntária do balanço social, propondo um modelo simplificado de autoavaliação das práticas das organizações, que posteriormente tornou-se o modelo de balanços sociais também voltados para o público externo (Instituto Ethos, 2007). Embora os crité-

rios ambientais já figurassesem nestes balanços sociais, estavam longe de possuir a relevância que adquiriram nos dias de hoje.

Recentemente foi elaborado, por uma organização internacional chamada *Global Reporting Initiative* (GRI), um novo padrão de diretrizes voltadas para a confecção de relatórios de sustentabilidade empresariais. Este padrão caracteriza-se por uma formalização de princípios orientadores voltados para metas globais de sustentabilidade e pela padronização dos documentos na sua abordagem sobre os problemas ambientais. Além de apresentarem indicadores vinculados a outros aspectos não estritamente econômicos, tais como promoção de programas sociais, tratamento de resíduos e emissões de gases de efeito estufa, estes relatórios expressariam uma concepção mais participativa e inclusiva das metas empresariais, uma vez que pressupõem uma série de consultas às diversas partes interessadas da atividade econômica (comunidade, ONGs, trabalhadores, universidades e governos).

Tais ingerências sobre a finalidade capital das empresas, geração de lucros, tendem a ser entendidas como nocivas ao livre funcionamento dos mecanismos de mercado (Friedman, 1970), ou percebidas, exclusivamente, como transformações discursivas, movidas por interesses econômicos e políticos (Rist, 2008). Porém, a perspectiva aqui adotada entende estas transformações no interior de uma dinâmica de influência mútua entre mercados, sociedade e ambiente (Abramovay, 2004, 2012). Logo, borram-se as fronteiras entre o mercado como expressão exclusiva dos interesses privados e a sociedade como expressão única da esfera pública, para dar espaço a uma perspectiva em que os valores e normas sociais tensionam e conformam as práticas econômicas e essas, por sua vez, mobilizam e elaboram sistemas de legitimidade capazes de justificarem suas ações.

Tendo isto em vista, a crescente institucionalização da sustentabilidade na gestão empresarial pode ser compreendida com base no interesse econômico regulado e fiscalizado pelo Estado. Contudo, a própria transformação dos marcos legais que regulam a relação com o ambiente – em que há limites considerados seguros para emissão de resíduos e exploração de recursos naturais, regras para utilização de substâncias controladas e penalidades para aqueles que não cumprirem com as normas – é vinculada a pressões e alterações nos valores considerados legítimos pela sociedade. Tais pressões se expressam por intermédio de movimentos sociais ambientalistas, grupos organizados de consumidores e carteiras de investimento ético.

A abordagem político-cultural das instituições de mercado proposta por Fligstein (2001) sugere um modelo teórico para pensar essas relações. Segundo o autor, o Estado possui um papel relevante no fornecimento de condições estáveis e confiáveis para que as empresas se organizem, disputem, cooperem e troquem no interior do mercado. Por intermédio do estabelecimento de regras para os atores econômicos, como direitos de propriedade, estruturas de governança e regras de troca, o Estado influenciaria na maneira como os mercados se constituem. Por sua vez, os atores interpretariam essas regras em conformidade com seus interesses, na busca por mundos estáveis, e de

maneira recíproca em relação aos outros atores. Todavia, essa busca por estabilidade não está isenta de disputas e transformações no mercado.

Logo, o estabelecimento de leis e parâmetros orientados pela lógica da sustentabilidade influenciaria na forma com que os atores percebem o funcionamento do mercado e orientam suas ações reciprocamente. Isto se aplica também ao desenvolvimento de práticas institucionais mais informais, presentes nas organizações na forma de rotinas, sendo disponíveis para agentes de outras organizações (Fligstein, 2001). Estas práticas envolveriam formas de organizar o trabalho, modelos de gestão e definições sobre as fronteiras das empresas, viabilizando assim o surgimento e difusão (DiMaggio e Powell, 1983) de práticas organizacionais pautadas pelos critérios da sustentabilidade, tais como a produção de relatórios voltados para os *stakeholders*, códigos de conduta para fornecedores, comunicações para comunidades e outras formas de prestação de contas relativas à atividade empresarial. No contexto atual de internacionalização dos mercados, a organização das empresas em redes e em multinacionais e a difusão destas práticas, por observância às legislações internacionais ou demanda dos consumidores, tornam-se ainda mais comuns devido à intensidade do fluxo de informações e mercadorias (Castells, 2005).

O recente arcabouço jurídico que visa regular a relação com o ambiente (Neto, 2012), juntamente ao crescente interesse e preocupação da opinião pública com esta temática, torna-se, do ponto de vista da ação empresarial, crucial para estas transformações em direção à sustentabilidade. Isso decorre não sómente do potencial do consumidor como importante fator na transformação social (Miller, 2007), que, por intermédio da atuação política de movimentos sociais econômicos, busca redefinir o mercado e os valores em jogo (Portilho, 2009), mas também se deve à possibilidade de contestação social mais ampla de suas atividades. Tal contestação ocorreria no plano da legitimidade das empresas, isto é, num plano em que a vigência de um entendimento coletivo não dependeria exclusivamente de seu estatuto jurídico e de um aparato administrativo, podendo, inclusive, prescindir de tais marcos.

Os mencionados movimentos sociais de consumidores, pautados por valores (economia solidária, comércio justo, produtos orgânicos, consumo sustentável, *slow food*), são representativos de um processo de politização e ambientalização do consumo (Portilho, 2005), caracterizado por uma situação em que "o interesse pela esfera pública e a ação política passam a ser vividas também através de certas práticas de consumo, muitas vezes em detrimento das formas tradicionais de participação" (Portilho, 2009, p. 212). Estes movimentos representam uma forma de contestação que atua por meio de redes alternativas de comercialização, que buscam mobilizar os consumidores para as consequências de suas escolhas e fornecer alternativas, e por intermédio de ações autônomas como boicotes e compras responsáveis. Essa é uma importante dimensão da adesão das empresas aos parâmetros da sustentabilidade, por vezes menos-prezada frente aos aspectos da produção. Porém, a contestação

social das atividades empresariais pode atingir níveis muito mais críticos, passando desde conflitos sociais e judiciais (Lopes, 2004; Lima e Santos, 2013) até a completa perda de legitimidade social da empresa.

Em casos como este, a empresa pode ter restringidos seus direitos de exploração de recursos naturais e ver ameaçado seu crescimento econômico, pois trata-se de uma crise de credibilidade, onde não apenas a imagem da empresa é abalada, mas sua reputação enquanto conjunto de "relações sociais duráveis, dotadas de conteúdo informativo, concepções, ideias e valores, sobre o que significa fazer negócios", ou seja, "um conjunto de significados partilhados com base nos quais os atores se identificam como pertencentes a certo campo social" (Abramovay, 2012, p. 130). Uma vez alcançado este grau de contestação, a empresa passaria a operar em meio a adversidades que põem em xeque o conjunto de crenças que contribuem para justificar e sustentar sua atuação. Os objetos contestados tendem a autonomizar-se de qualquer mediação realizada pelos peritos, e a crítica generaliza-se, atuando como um estigma sobre a empresa e suas atividades, tal como nos casos de empresas que atuam com organismos geneticamente modificados na Europa (Hommel e Godard, 2005), ou no caso de grandes acidentes como o vazamento de petróleo no Golfo do México em 2010.

Portanto, diante da crescente legitimação da sustentabilidade e a possibilidade de contestação social oriunda das pressões ambientais, as empresas tenderiam a aderir a critérios e parâmetros, formalmente padronizados e reconhecidos, a fim de coordenar suas ações e fortalecer suas posições no mercado. Essa adesão pode ser interpretada como a institucionalização de convenções e práticas sustentáveis no interior da esfera econômica, ou como novas concepções de controle sobre o funcionamento e a estruturação do mercado.

## Do balanço financeiro ao relatório de sustentabilidade

O caso da rede do plástico verde é constituído de um grande número de empresas, incluindo fornecedores, provedores, parceiros, empresas de consultoria, certificadoras e de assessoria. Contudo, para a análise da institucionalização expressa nos relatórios, foram selecionadas apenas empresas que participam da rede produtiva do plástico verde e que elaboraram, nas últimas décadas, documentos voltados para uma relação mais transparente com os públicos com que elas se relacionam (balanços, relatórios anuais, formulários) e que, mais recentemente, estabeleceram metas que visam à compatibilidade com o desenvolvimento sustentável ou com a economia verde. São elas: a empresa petroquímica inventora e detentora da patente do produto (Braskem), e cinco empresas consumidoras que aderiram ao plástico verde para a confecção de seus produtos ou embalagens para seus produtos (Toyota, P&G, Natura, Kimberly-Clark e Danone). Todas as empresas selecionadas para análise são grandes empresas com origem e atuação

em diversos países, de capital aberto e com ações negociadas nas principais bolsas; suas áreas de atividade vão desde o setor automotivo, produtos de higiene pessoal, cosméticos até alimentos, e envolvem diversas linhas de produtos.

O conceito de rede de empresas é aqui utilizado, em vez de cadeia, pois permite uma leitura mais flexível da estrutura produtiva e abrange outros fluxos que não necessariamente o de produtos. Com isso, buscou-se apreender as relações entre as empresas que aderem ao plástico verde, sem subordiná-las, necessariamente, à hierarquia e à linearidade vinculada à noção de cadeia produtiva. Portanto, trata-se de um conjunto de empresas organizadas em rede (Castells, 2005), horizontalmente distribuídas, mas com alguns nós centrais (como uma teia), no que concerne à organização e difusão de práticas consideradas sustentáveis.

A análise dos relatórios teve por propósito identificar o papel dos problemas ambientais e da sustentabilidade nesse tipo de comunicação empresarial, sua configuração e crescente relevância ao longo dos anos. Para fins comparativos, foram analisados relatórios, balanços e informes publicados pelas empresas selecionadas ao longo dos últimos 20 anos. Os documentos investigados foram publicados pelas empresas e disponibilizados eletronicamente nos seus sites, ou nos sites das bolsas de valores em que negociam suas ações. Com a finalidade de abranger a grande maioria dos documentos publicados nesse período de tempo, foi realizada uma análise de conteúdo categorial em que a unidade de registro é o próprio documento (Bardin, 2011). Portanto, com apoio da literatura sobre responsabilidade em-

presarial e comunicação corporativa (Baldissera e Kaufmann, 2013; Hoffman, 2000; Souza, 2004), os documentos foram classificados nas seguintes categorias: Balanço Financeiro, Relatório Administrativo, Balanço Social e Relatório de Sustentabilidade, conforme o Quadro 1.

Conforme demonstrado no Quadro 1, os critérios utilizados para categorizar os tipos de documentos foram: finalidade; público-alvo; enfoque; perspectiva sobre o ambiente; e indicadores. Esses critérios constituem categorias que, como todo tipo ideal, não comportam toda a realidade e suas múltiplas variações. Porém, uma vez que o objetivo da análise era fornecer um quadro capaz de explorar a permeabilidade das organizações empresariais aos valores e demandas sociais ao longo do tempo, as categorias formuladas abrangeram a grande maioria dos documentos e auxiliaram na compreensão das diferentes concepções desses e de seus papéis na relação com as pressões sociais.

A análise histórica da publicação dos documentos<sup>2</sup> aponta para uma gradual mudança na relação das empresas com a sociedade em geral. O período de análise inicia em 1994, ano que corresponde aos primeiros registros encontrados nas bases de dados, quando parte das empresas investigadas publicaram declarações financeiras e relatórios periódicos obrigatórios com informações fiscais e financeiras de suas atividades no período, em razão da sua participação em bolsas de valores internacionais. No caso das empresas que integram a bolsa de valores de Nova Iorque (NYSE), trata-se de formulários padronizados, anuais e trimestrais, exigidos pela *U.S. Securities and Exchange Commission* (SEC) a fim de evitar fraudes e uso privilegiado de informa-

**Quadro 1.** Documentos por categoria e critérios.

**Chart 1.** Documents by category and criteria.

Categorias/Critérios	Finalidade	Público-alvo	Enfoque	Perspectiva sobre a questão ambiental	Indicadores
Balanço financeiro	Fiscais	Estado	Transparência financeira	Nula	Financeiros
Relatório administrativo	Acompanhamento do capital financeiro e humano	Acionistas	Desempenho econômico; condições de trabalho	Restrita	Econômicos
Balanço social	Prestação de contas às partes interessadas	Acionistas, funcionários fornecedores, clientes, comunidades próximas, estado, ONGs	Responsabilidade social e ambiental	Externa e compensatória	Econômico, sociais, ambientais
Relatório de sustentabilidade	Divulgar e legitimar a atividade empresarial	Acionistas, funcionários, fornecedores, clientes, comunidades próximas, estado, ONGs	Desenvolvimento sustentável; economia verde	Interna ao negócio	Econômico, sociais, ambientais, híbridos

<sup>2</sup> Para fins de pesquisa, foram utilizados apenas os documentos divulgados e disponibilizados em formato eletrônico pelas próprias empresas em seus sítios na internet, nos portais das bolsas de valores em que negociam ações, e nos bancos de dados da CVM e da SEC.

ções. De forma similar, ocorreu com as empresas com ações na bolsa de valores de São Paulo (BM&F Bovespa) e as exigências da Comissão de Valores Mobiliários (CVM). Isto é, foram publicados balanços financeiros voltados para a divulgação de informações sobre fluxo de capitais para acionistas e órgãos de fiscalização<sup>3</sup>.

Paralelamente a esses documentos, algumas das empresas investigadas divulgaram relatórios administrativos, documentos sem caráter obrigatório, voltados diretamente para acionistas e para a performance econômica da empresa (aquisições, fusões, investimentos, lucros, recursos humanos). Em meados dos anos 2000, as empresas investigadas passaram a divulgar balanços sociais, contendo relatórios com mais informação sobre a atividade empresarial, para além de seu desempenho econômico. Contudo, mais recentemente, passaram a publicar relatórios anuais de sustentabilidade, muitas vezes em paralelo com os relatórios de administração e balanços financeiros, outras substituindo os balanços sociais. Com isto, percebe-se que não há uma necessária exclusão mútua entre os documentos; esses podem ser publicados de maneira conjunta pelas empresas, com diferentes finalidades e diferentes públicos. Porém, esse último tipo de relatório se diferencia dos outros, principalmente, por abordar a relação com o ambiente, sob a perspectiva particular da sustentabilidade.

Os balanços financeiros, publicados por todas as empresas investigadas devido ao seu caráter coercitivo, podem ser claramente identificados com uma lógica endógena ao mercado de capitais. Não autônoma, pois a própria instituição fiscalizadora e reguladora do Estado pressupõe sua imbricação no contexto social. Contudo, os agentes envolvidos nesta relação restringem-se ao papel coercitivo do Estado em regular a dinâmica interna dos agentes econômicos a fim de garantir a transparéncia das transações. As questões sobre o ambiente passam ao largo desses balanços financeiros. Focados principalmente em indicadores financeiros, bens de capital e informações acionárias das empresas, convertem grande parte das medidas de utilidade, bens e serviços à impessoalidade e ao formalismo do sistema de preços, aspectos que permitem aos investidores se pautarem por esses critérios calculáveis de avaliação de desempenho por intermédio de uma racionalidade essencialmente formal.

Por sua vez, os relatórios administrativos diferem dos balanços financeiros por destinarem-se diretamente aos acionistas e não possuírem uma finalidade fiscal. Todavia, compartilham o enfoque sobre aspectos econômicos e a ênfase no desempenho empresarial, justificando-se enquanto um investimento seguro e lucrativo para acionistas. Esses documentos são utilizados pelas empresas para afirmar e divulgar seus valores, estratégias, compromissos e resultados, aspectos que atestam sua viabilidade como empreendimento econômico. Ou seja, fatores que inspirariam confiança nos acionistas na sua capacidade de crescer economicamente e gerar dividendos. Nestes documentos, as questões sobre ambiente raramente são abordadas, e as ocorrências

encontradas limitaram-se a mencionar a observância às legislações vigentes, ou afirmar seus compromissos no cumprimento dessas leis. Logo, assim como o balanço financeiro, trata-se de uma lógica centrada no econômico, de afirmação de sua relevância e robustez, justificada na sua capacidade de crescer e gerar lucro.

Entretanto, mesmo nesse tipo de documento, encontram-se alguns elementos que justificam a atividade empresarial por aspectos não estritamente econômicos. Esses tendem a aparecer na forma do desenvolvimento de produtos "essenciais" para a vida moderna, ou na geração de empregos de qualidade, promovendo a capacitação de profissionais e a qualidade de vida. Contudo, esses aspectos passam a ganhar destaque somente nos balanços sociais, onde a temática da responsabilidade empresarial ganha força junto aos aspectos econômicos e financeiros. Esses últimos mantêm seu papel fundamental no documento, porém não bastam para justificar a atividade empresarial. Pois, segundo a lógica de Responsabilidade Social e Ambiental das Empresas (Cappellin e Giuliani, 2004), o papel das empresas não se restringe à geração de lucros; essas devem estar atentas ao seu entorno e às possíveis externalidades geradas a partir de seus processos industriais, posicionando-se de forma responsável diante dos efeitos colaterais de sua atividade.

Este tipo de atitude pressupõe não apenas a responsabilização das empresas por esses possíveis aspectos nocivos de sua atividade, mas um posicionamento ativo frente às demandas e carências sociais. Uma das principais referências desse modelo de gestão é a noção de *Triple Bottom Line*, criada em 1994 pelo britânico John Elkington, fundador da ONG SustainAbility, noção que aparece pela primeira vez no livro *Cannibals with Forks* (Elkington, 1994) e se pretende "economicamente viável, socialmente justo e ambientalmente correta". Esse modelo de sustentabilidade corporativa suportou as primeiras tentativas de conciliar os fundamentos do crescimento econômico com os valores sociais e ambientais. Segundo essa proposta, o pilar econômico engloba não apenas o capital físico e financeiro das empresas, mas também o capital humano e intelectual. Já o pilar ambiental baseia-se nos impactos gerados na natureza e na tentativa de minimizá-los a um patamar mais aceitável para o planeta. O pilar social diz respeito aos impactos das atividades empresariais na sociedade e nas comunidades próximas, envolvendo questões éticas, culturais e de melhoria da qualidade de vida.

Por conseguinte, os balanços sociais expressam uma lógica de gestão organizacional interessada em justificar sua atividade junto à opinião pública, por meio de atitudes e programas compensatórios, ou minimizadores, dos seus efeitos colaterais. Os balanços tendem a contrapor-se à lógica autônoma do mercado ao flexibilizarem as fronteiras entre os interesses das comunidades e setores sociais e os interesses das empresas, pois, supostamente, levariam em consideração esses outros interesses

<sup>3</sup> Existem formulários-padrão para esse tipo de comunicação e fiscalização, tais como as Demonstrações Financeiras Padronizadas (DFP), Informações Trimestrais (ITR), Informações Anuais (IAN), no Brasil; e os Securities and Exchange Commission (SEC) filings, 10-K, 10-Q e 20-F, nos EUA.

na administração do seu negócio. Essa premissa orienta a lógica do capitalismo das partes interessadas, em que um dos aspectos centrais é a prestação de contas das atividades corporativas a outros grupos sociais, além dos acionistas, afetados e interessados por essas operações empresariais. Logo, o público-alvo nesses documentos é muito mais abrangente do que nos relatórios anteriores. Essas comunicações são voltadas para grupos como funcionários, gestores, gerentes, proprietários, concorrentes, ONGs, clientes, fornecedores, Estado e sindicatos.

Nos balanços sociais investigados, o ambiente aparece como um dos elementos considerados pela atuação responsável. Em conformidade com a lógica dos pilares do tripé, esses aparecem de forma bem definida e segregada. Em alguns momentos, os pilares social e ambiental confundem-se, mas, em geral, mantêm-se predominantemente separados do pilar econômico. O pretendido equilíbrio entre os pilares ocorre por meio de maior controle sobre as externalidades geradas pela atividade econômica, sendo legitimado por certificações externas de boas práticas<sup>4</sup> e por condutas que visam a garantir a integridade dos outros pilares (como programas de capacitação profissional, projetos culturais, manutenção de áreas de preservação, projetos de voluntariado e programas de educação ambiental).

Em relação aos indicadores, os balanços sociais apresentam, além dos econômicos, indicadores sociais como taxa de frequência de acidentes, grau de instrução dos funcionários, treinamentos realizados, montantes gastos com os programas e número de pessoas beneficiadas por esses, assim como alguns poucos indicadores vinculados aos programas ambientais. Tudo no interior da lógica de responsabilidade empresarial, que, no caso da relação com o ambiente, propõe a manutenção do crescimento econômico apesar de respeitar esse pilar. Em outras palavras, aponta para a possibilidade de um crescimento responsável por meio de práticas que minimizem e compensem seus impactos sobre o ambiente, tais como a construção de estações de tratamento de efluentes, centros de reciclagem e parques de preservação ambiental.

Porém, os documentos mais recentes, categorizados aqui como relatórios de sustentabilidade, apresentam, além de uma significativa expansão dos temas referentes ao pilar ambiental, uma tendência à dissolução de suas fronteiras. Ou seja, os relatórios mais recentes organizam-se de maneira mais imbricada. A sustentabilidade e o negócio confundem-se, não como elementos contraditórios e externos que devem ser controlados, tal como na relação entre os pilares econômico e ambiental, mas,

**Quadro 2.** Concepção de sustentabilidade endógena ao negócio.  
**Chart 2.** Notion of endogenous sustainability.

**Braskem (2012):**

A linha de produtos Maxio foi lançada em outubro de 2012, inicialmente com 11 produtos de PP e EVA (copolímero de eteno e acetato de vinila), que apresentam melhor desempenho em suas aplicações, proporcionando aos clientes da cadeia do plástico ganhos como economia no consumo de energia, redução de peso e mais produtividade. Diversos testes foram realizados nas fábricas de clientes, com acompanhamento de outras empresas e do Instituto Mauá de Tecnologia para a validação de resultados. Melhorias nos impactos causados: eficiência energética e redução de custos, por causa do uso de temperatura mais baixa que a habitual no processamento da resina; eficiência energética, redução de custo e aumento de produtividade no processo de transformação, por causa das reduções nos ciclos das etapas; eficiência em materiais e redução de custos, por causa da redução no volume de matéria-prima utilizada.

Os benefícios são obtidos graças à evolução contínua das resinas, preservando ou melhorando propriedades mecânicas, químicas e óticas nos processos de transformação para produtos acabados de clientes. Em função dessas características, a família Maxio é, também, sinônimo de vantagens ambientais e está alinhada com a Visão 2020 da Braskem, de ser a líder mundial da química sustentável, tendo a inovação como um de seus pilares.

**Natura (2012):**

Nossa estratégia tem o desafio de tornar a sustentabilidade um dos principais vetores de inovação e geração de novos negócios por meio de soluções que criem valor compartilhado para toda a nossa rede de relações. Buscamos uma abordagem transversal em toda a organização com a inserção de diretrizes em todos os processos. O tema é hoje um componente relevante desde o planejamento da companhia, passa pela definição de indicadores e metas, embasa atividades de educação para os colaboradores e demais públicos de relacionamento, além de estar atrelado às análises de desempenho e remuneração de nossa liderança. Todo esse processo é acompanhado pela alta gestão e comunicado periodicamente. Em um ciclo que evolui e se retroalimenta, nossa estratégia de sustentabilidade nasce do processo de relacionamento e engajamento com os nossos públicos, que nos ajudam a identificar os temas socioambientais mais relevantes frente às nossas escolhas para o negócio.

Fonte: Relatórios de Sustentabilidade Braskem (2012) e Natura (2012).

<sup>4</sup> Normas Técnicas e Padrões Internacionais como os mencionados ISO 14001, OHSAS 18001 e ISO 26000.

por vezes, indistinguíveis entre si. Isto pode ser percebido, pois as seções que tratam sobre estes temas não se encontram mais separadas, mas frequentemente sobrepostas nos últimos relatórios, tal como em seções de "Negócios e Sustentabilidade" (Braskem) e "Gestão da Sustentabilidade" (Natura) (Quadro 2).

Nestes relatórios, a sustentabilidade aparece, hoje, como um aspecto central e indissociável da atividade econômica, como um projeto em que os três aspectos do desenvolvimento (ambiental, econômico e social) atuam de forma "sinérgica" e não contraditória. Essa é uma diferença capital na concepção desse documento, a passagem de uma atitude responsável em relação ao ambiente para a percepção da sustentabilidade como um elemento endógeno ao negócio, uma via para a inovação, afirmação e desenvolvimento da empresa. Tal como nas propostas de economia verde, essa concepção de negócios apostava na melhoria dos processos e no desenvolvimento de inovações sustentáveis como vetores de transformação para uma base produtiva mais eficiente e limpa.

Não se trata mais de apenas exercer uma postura responsável diante das consequências de sua atividade, mas de aperfeiçoar seus processos a ponto de tornarem-se mais eficientes, consumindo menos matérias-primas e gerando menos perdas materiais, e promover novos mercados com base em produtos renováveis. A sustentabilidade passa a atuar como um vetor de inovação e escopo para a geração de novos negócios e soluções mais ecoeficientes. Lógica que se encontra em completa concordância com as máximas de manejo racional dos "recursos" finitos e redução dos impactos ao ambiente, em vista das condições futuras, que pautam a noção de sustentabilidade. Em outras palavras, as concepções de controle (conjunto de entendimentos sobre a estruturação e organização do mercado) destes agentes empresariais em relação ao ambiente, como um fator de instabilidade social, foram alteradas a ponto de estes

aspectos ambientais serem completamente integrados às suas estratégias de gestão e sobrevivência empresarial.

Esse tipo de orientação aponta para um alongamento do escopo estratégico empresarial. Uma das principais críticas à racionalidade econômica utilitarista reside no fato de operar considerando curtos períodos de tempo, pautada por retornos imediatos aos investimentos realizados. A sustentabilidade como estratégia empresarial envolveria períodos que extrapolam os períodos econômicos habituais (meses, anos, gestões), necessitando considerar períodos maiores que uma geração. Tal alongamento pode ser identificado pelos objetivos das empresas nos relatórios de sustentabilidade: pautam-se não mais estritamente por critérios econômicos, mas se comprometem com metas substantivas que envolvem longos períodos de tempo, como o combate à mudança climática por intermédio da redução da emissão de gases do efeito estufa. Todas as empresas investigadas apresentaram, nos seus relatórios de sustentabilidade mais recentes, metas e resultados vinculados à mudança climática. Estes objetivos estariam vinculados aos mais recentes princípios e propósitos das empresas, voltados para termos como "soluções para uma vida mais sustentável" (Braskem) e "vida melhor" (Kimberly-Clark), que envolveriam ações e condutas muito mais abrangentes do que o simples desempenho econômico.

Outro aspecto relevante é o fato de que, em razão da adesão das empresas ao padrão internacional de relatório, *Global Reporting Initiative* (GRI), alguns grupos sociais adquiriram maior espaço de influência na confecção dos relatórios de sustentabilidade. Pois a própria elaboração do relatório passou a depender da participação de outros segmentos da sociedade, convidados pelas empresas para formular a matriz de temas relevantes, com os quais as empresas elaboraram os aspectos a serem contemplados pelos relatórios. Logo, não apenas o público-alvo do relatório tornou-se mais abrangente, direcionando-se para

**Quadro 3. Consumo total de água e consumo de água por produto das empresas.**  
**Chart 3. Water consumption and water consumption per product of companies.**

Empresa	Consumo de água em mil m <sup>3</sup>			Consumo de água por unidade de produto		
	2010	2011	2012	2010	2011	2012
Braskem	83.324,4	78.437,3	88.359,8	4,15	4,48	4,23
Natura	200,9	247,9	250,2	0,42	0,4	0,4
P&G	81.000,0	80.200,0	70.700,0	*	*	*
Toyota	12.800,0	12.600,0	12.700,0	5	4,9	4,8
Danone	56.253,0	57.330,0	58.707,0	1,3	1,31	1,27
Kimberly-Clark	2.006,7	1.815,8	1.777,5	11	10,97	9,8

Nota: As unidades apresentadas pelas empresas variaram de t de água por t de produto a m<sup>3</sup> de água por unidade produtiva (a Kimberly-Clark informou seu consumo por unidade de produto em termos percentuais relativos a 2002), porém todas expressam uma relação de intensidade do consumo de água por produção.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos relatórios de 2010, 2011, 2012.

a sociedade em geral como um tema de interesse público, mas sua elaboração também passou a contar com a participação de alguns elementos convidados pelas empresas, além de empresas e institutos de pesquisa que são contratadas para realizarem auditorias externas.

No que concerne aos indicadores, os relatórios de sustentabilidade apresentam um número maior e mais variado de indicadores e informações. Os novos conteúdos obrigatórios na construção do relatório GRI (perfil, forma de gestão e indicadores de desempenho) estenderam, em muito, a sua dimensão em comparação com os outros tipos de documentos, além de engendrarem uma formalização dos indicadores.

Esses indicadores devem obedecer a alguns critérios de apresentação de dados: as informações devem contemplar, além do período do relatório, sua tendência em relação aos períodos anteriores; os dados, se normalizados, ou utilizarem índices, devem apresentar também os valores absolutos; devem utilizar indicadores do sistema métrico internacionalmente aceitos e calculados usando fatores de conversão-padrão, além de utilizar as unidades convencionadas em protocolos existentes internacionalmente reconhecidos (Global Reporting Initiative, 2006). Isto implica uma formalização e padronização dos indicadores, tornando possível comparar seus desempenhos quantitativamente.

Essa é uma importante característica dessa concepção de sustentabilidade empresarial: é possível de cálculo e mensuração técnica com base nos critérios formais vigentes. Por exemplo, pode-se observar a variação histórica do consumo de água por essas empresas nos últimos anos (Quadro 3). Essas tendem a apresentar, juntamente aos resultados, os esforços empreendidos nesse sentido.

Contudo, percebe-se que a variação no consumo de água nem sempre implica a sua redução absoluta. Em alguns casos (Braskem, Natura e Danone), o consumo cresceu em relação aos anos anteriores; mesmo assim, essas empresas reduziram sua intensidade de consumo de água por produto. Ou seja, desenvolveram processos e produtos mais eficientes, mas seguiram expandindo sua produção e seu consumo absoluto. Dinâmica que se repete com outros indicadores, como a emissão de gases de efeito estufa e consumo de energia, mas é apresentada nos relatórios como impacto positivo, pois apresenta em destaque uma redução relativa aos volumes produzidos.

Reside neste ponto uma importante limitação desta concepção instrumental e reformista de sustentabilidade empresarial: seu contraditório vínculo com o crescimento econômico e com a lógica organizacional. Como bem argumentou Veiga (2010), a noção de sustentabilidade não precisa necessariamente coincidir com a durabilidade das organizações e empresas, podendo, pelo contrário, prescindir de determinados ramos, atividades setoriais e do próprio crescimento. De acordo com Abramovay (2012), essa proposta de economia verde, que levaria à sustentabilidade da sociedade, não deve manter-se presa ao mito do crescimento verde, expansão generalizada a partir de padrões tecnológicos mais ecoeficientes como objetivo da economia. Mas promover alterações nos padrões de

consumo de forma a atender propósitos substantivos do sistema econômico, tais como preencher as necessidades básicas, aumentar as capacitações humanas e promover a regeneração dos ecossistemas degradados.

Portanto, apesar dessas limitações, se comparados aos padrões de prestação de contas de contextos históricos anteriores, exclusivamente de caráter fiscal e oficial, os variados documentos atuais representam não apenas uma expansão dos temas sob juízo, como a responsabilidade social e ambiental, mas também do público que julga. Esse movimento sugere uma crescente preocupação das organizações empresariais em comunicar e legitimar suas atividades junto a diversos grupos sociais (Estado, acionistas, comunidade, clientes), apontando para uma crescente exposição dos negócios privados ao julgamento das partes interessadas. Além disso, essa relevante adesão aos relatórios de sustentabilidade nos últimos anos, sugere a expansão do espaço destinado aos problemas ambientais pelas empresas neste tipo de documento e aponta para a centralidade da noção de sustentabilidade no tratamento da questão, além de revelar a importância da adesão a um padrão capaz de tornar suas práticas reconhecidas internacionalmente.

## Considerações finais

Por conseguinte, a análise dos documentos no período recente revelou mudanças nos padrões de comunicação das empresas investigadas em relação a diferentes grupos sociais, apontando para a ampliação do escopo dos documentos e seu público-alvo, mas também revelou a crescente relevância e o caráter institucional da noção de sustentabilidade integrada ao negócio para a estratégia empresarial das organizações investigadas. Logo, esses documentos vinculam-se a diferentes e novas expectativas e demandas sociais sobre o papel atual das organizações empresariais. Por seu turno, essa noção de sustentabilidade empresarial tende a se basear em ganhos de eficiência e na redução de impactos relativos aos volumes produzidos, mas sem problematizar os pressupostos do crescimento econômico e seus impactos absolutos sobre os recursos naturais. Fator que demonstra o caráter dual da noção, embasada em critérios naturais quantificáveis e calculáveis, como emissões de CO<sub>2</sub> e consumo de recursos naturais, mas perpassada por interesses e disputas sociais, bem como a permeabilidade dos processos sociais e econômicos.

Portanto, ainda que com diferentes graus de sofisticação, a sustentabilidade empresarial apresenta critérios centrais que a orientam, caracterizam e distinguem de práticas puramente comerciais, atribuições indevidas ou enganosas que buscam passar uma imagem ambientalmente responsável para adquirir vantagens competitivas. No entanto, incapaz de abranger toda a incerteza vinculada a eventos futuros e todas as controvérsias científicas em pauta, a concepção tende a envolver critérios específicos, em conformidade com padrões globais, mas de preferência não contraditórios à sua atividade.

Trata-se de uma concepção de sustentabilidade integrada ao modelo de negócio, voltada para o uso eficiente dos recursos e para a redução dos impactos envolvidos em suas atividades, uma sustentabilidade endógena ao negócio, constituindo uma via para a inovação, afirmação e desenvolvimento da empresa. Isso implica a defesa da manutenção do crescimento econômico, sobre bases mais limpas e novas, que garantiriam a continuidade do processo de destruição criativa.

Segundo essa concepção empresarial, não há uma contradição necessária entre o crescimento econômico e a gestão sustentável da produção. Isso ocorre, pois são mobilizados elementos sociais e econômicos na sua avaliação da sustentabilidade, tais como a geração de renda e empregos. Logo, os impactos ambientais são mensurados em relação aos volumes produzidos e apresentam, na maioria dos casos, reduções significativas. Essa lógica se baseia na expectativa de descolamento energético e material do crescimento econômico. Todavia, apesar desses esforços, nem sempre esse descolamento é suficiente para acompanhar o crescimento absoluto do impacto, ligado ao crescimento da produção. Aspecto que não invalida ou deslegitima essas iniciativas pautadas pela crescente eficiência técnica desses produtos e processos, mas aponta para suas limitações enquanto estratégia.

Por isso, torna-se relevante problematizar a questão do crescimento no interior dessa economia verde, não necessariamente bani-lo de todo escopo estratégico, mas questionar sua condição de imperativo indispesável para a mudança social, questionar o tipo de crescimento considerado socialmente legítimo, suas bases energéticas e materiais e suas implicações sociais. Pois essas organizações empresariais não operam em uma esfera abstrata pautada exclusivamente pelo lucro, mas antes são "moldadas por fatores que, longe de exprimir uma essência imutável, refletem circunstâncias históricas que podem ser transformadas pela intervenção humana" (Abramovay, 2012, p. 194).

Torna-se imperativo, portanto, reconhecer esses esforços, assim como os meios desenvolvidos para comunicá-los aos públicos interessados. Porém, é preciso intensificar a dinâmica do julgamento público, extrapolar a lógica do crescimento econômico como móvel e finalidade principal da organização econômica a fim de ir além dessa lógica formalista instrumental. Pois não há descolamento, tecnologia, captura ou armazenamento de carbono que acompanhe a acumulação ilimitada de capital industrial como uma meta válida por si. Repousa justamente aqui a relevância da perspectiva que concebe o mercado como uma construção político-cultural, passível de ser transformada mediante a reconfiguração da coordenação da ação social, uma vez que a alternativa da autonomia autocentrada tenderia a levar ao incontornável fatalismo da expansão ilimitada e à contínua externalização dos custos.

## Referências

ABRAMOVAY, R. 2004. Entre Deus e o diabo: mercados e a interação humana nas ciências sociais. *Tempo Social*, 16(2):35-64.  
<https://doi.org/10.1590/S0103-20702004000200002>

- ABRAMOVAY, R. 2012. *Muito Além da Economia Verde*. São Paulo, Abril, 248 p.
- ALMEIDA, J. 1997. A problemática do desenvolvimento sustentável. In: D.F. BECKER, *Desenvolvimento Sustentável: necessidade e/ou possibilidade?* Santa Cruz do Sul, EDUNISC, p. 17-26.
- BALDISSERA, R.; KAUFMANN, C. 2013. Comunicação Organizacional e Sustentabilidade: sobre o modelo instituído no âmbito da organização comunicada. *Organicon*, 10(18):59-70.
- BARDIN, L. 2011. *Análise de Conteúdo*. São Paulo, Edições 70, 229 p.
- BOFF, L. 2013. *Sustentabilidade: o que é: o que não é*. Petrópolis, Vozes, 200 p.
- BRASKE, 2012. Relatório Anual 2012. Disponível em: <http://rao2012.braskem.com/>. Acesso em: 12/01/2016.
- BRÜSEKE, F.J. 2001. O Problema do Desenvolvimento Sustentável. In: C. CAVALCANTI (org.), *Desenvolvimento e Natureza: Estudos para uma sociedade sustentável*. Recife, Cortez, p. 29-40.
- CAPPELLIN, P.; GIULIANI, G.M. 2004. The political economy of corporate responsibility in Brazil: Social and environmental dimensions. In: United Nations Research Institute for Social Development (UNRISD). *Tecnology, Business and Society*. Genebra, UNRISD, vol. 14, p. 1-67.
- CASTELLS, M. 2005. *A Sociedade em Rede: A Era da Informação*. Economia, Sociedade e Cultura. 8ª ed., São Paulo, Paz e Terra, vol. 1, 698 p.
- DALY, H. 2004. Crescimento sustentável, não obrigado. *Ambiente & Sociedade*, 7(2):197-201.  
<https://doi.org/10.1590/S1414-753X2004000200012>
- DIMAGGIO, P.J.; POWELL, W.W. 1983. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2):147-160. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- ELKINGTON, J. 1994. *Cannibals with Forks*. Gabriola Island, New Society Publishers, 407 p.
- FLIGSTEIN, N. 2001. Mercado como política: uma abordagem político-cultural das instituições de mercado. *Contemporaneidade e Educação*, 6(9):26-55.
- FRIEDMAN, M. 1970. The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*, 13 set.
- GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI). 2006. Diretrizes para relatório de sustentabilidade - versão 3.0. São Paulo, GRI, 50 p. Disponível em: <http://www.globalreporting.org/Home/WhatWeDoPortuguese.htm>. Acesso em: 20/02/2016.
- HOFFMAN, A.J. 2000. Integrating environmental and social issues into corporate practice. *Environment*, 42(5):22-33.  
<https://doi.org/10.1080/00139150009604887>
- HOMMEL, T.; GODARD, O. 2005. Contestação social e estratégias de desenvolvimento industrial: aplicação do modelo da gestão contestável à produção industrial de OGM. In: M.D. VARELLA; A.F. BARROS-PLATIAU (orgs.), *Organismos geneticamente modificados*. Belo Horizonte, Del Rey, p. 251-284.
- INSTITUTO ETHOS. 2007. *O balanço social e a comunicação da empresa com a sociedade*. São Paulo, Instituto Ethos, 41 p.
- LIMA, R.J.C.; SANTOS, R. 2013. Formas de Ação Econômica e Economicamente Relevantes na Mineração de Ferro: o caso dos conflitos socioambientais em Congonhas (MG). In: Encontro anual da ANPOCS, 37, Caxambu, 2013. *Anais...* Caxambu, p. 1-30.
- LOPES, J.S. (org.). 2004. *A ambientalização dos conflitos sociais: participação e controle público da poluição industrial*. Rio de Janeiro, Relume Dumará, 334 p.
- MILLER, D. 2007. Consumo como cultura material. *Horizontes Antropológicos*, 13(28):33-63.
- NASCIMENTO, E.P. do. 2012. Trajetória da sustentabilidade: do ambiental ao social, do social ao econômico. *Estudos Avançados*, 26(74):51-64.

- NATURA, 2012. Relatório Natura 2012. Versão completa GRI. Disponível em: [http://www.relatoweb.com.br/natura/13/sites/default/files/nat\\_gri\\_2012\\_pt\\_af\\_1704.pdf](http://www.relatoweb.com.br/natura/13/sites/default/files/nat_gri_2012_pt_af_1704.pdf). Acesso em: 12/01/2016.
- NETO, J.C. 2012. *Curso de direito internacional de meio ambiente*. São Paulo, Saraiva, 936 p.
- PNUMA. 2011. Rumo a uma economia verde: Caminhos para o Desenvolvimento Sustentável e a Erradicação da Pobreza – Síntese para Tomadores de Decisão. Disponível em: [www.unep.org/greenconomy](http://www.unep.org/greenconomy). Acesso em: 14/03/2016.
- PORILHO, F. 2005. Consumo sustentável: limites e possibilidades de ambientalização e politização das práticas de consumo. *Cad. EBAPE.BR*, 3(3):1-12. <https://doi.org/10.1590/s1679-39512005000300005>
- PORILHO, F. 2009. Novos atores no mercado: movimentos sociais econômicos e consumidores politizados. *Política e Sociedade*, 8(15):199-224. <https://doi.org/10.5007/2175-7984.2009v8n15p199>
- RIST, G. 2008. *The history of development: From western origins to global faith*. London, Zed Books, 288 p.
- SOUZA, R.S. de. 2004. *Fatores de formação e desenvolvimento de estratégias ambientais nas empresas*. Porto Alegre, RS. Tese de Doutorado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 272 p.
- VEIGA, J.E. da. 2010. *Sustentabilidade: a legitimação de um novo valor*. São Paulo, Senac, 160 p.

Submetido: 25/04/2016

Aceito: 11/10/2016