

## Sustentabilidade nos Discursos Organizacionais: Uma Luz no Fim do Túnel ou Perfumaria?

**Autoria:** Sabrina Soares da Silva, Ricardo Pereira Reis

### Resumo

A sustentabilidade, embora venha sendo amplamente discutida nos últimos anos, não possui um conceito aceito e consolidado. No meio científico, o termo sustentabilidade surgiu nas áreas de Biologia e Ecologia, representando uma maior integração entre humanidade e natureza e a manutenção de um equilíbrio dinâmico que permitisse a existência do maior número de espécies possível. Porém, o uso indiscriminado e acrítico deste termo nos últimos anos tem feito com que sua adoção não se aproxime dessa definição. Nesse contexto, esse estudo teve como objetivo compreender como a sustentabilidade é conceituada nas organizações, descrevendo os significados a ela atribuídos. Partindo de uma abordagem qualitativa, este estudo é classificado como descritivo e documental. Foram adotados, como objeto de estudo, os relatórios de sustentabilidade de oito organizações, assim como conteúdos disponíveis em seus sítios eletrônicos. Essas empresas foram selecionadas entre aquelas cujos relatórios de sustentabilidade foram considerados os melhores, no ano de 2010, pelo *GRI Readers' Choice Awards*. Nas oito organizações estudadas, observou-se grande discrepância entre os conceitos atribuídos à sustentabilidade e no entendimento do que deveria ser sustentado ou sustentável. A maior parte das idéias associadas à sustentabilidade envolvia a permanência da própria empresa. Isso ocorreu quando a sustentabilidade foi relacionada ao atendimento dos interesses dos acionistas, às estratégias para o aumento do número de clientes e serviços, ao bom relacionamento com os *stakeholders*, à redução dos riscos e ao aumento da rentabilidade da organização. Quando observaram-se preocupações coletivistas nos discursos analisados, não houve clareza sobre como tais posicionamentos poderiam trazer benefícios para todas as formas de vida de maneira sustentável, como nos casos nos quais se relacionou a sustentabilidade ao desenvolvimento socioambiental, investimentos socioambientais, responsabilidade social e crescimento econômico. As preocupações com o ambiente, expressas nesses conceitos, se restringiram a ideias como a de redução do uso de recursos naturais ou do impacto sobre o ambiente. Já as preocupações sociais se resumiram a diferentes formas de investimentos, programas e ações sociais, como a filantropia, a cidadania empresarial, o voluntariado e a responsabilidade social. Ainda que tais significados buscassem expressar preocupações coletivistas, mesmo envolvendo apenas alguns grupos de indivíduos, não seria equivalente a dizer que a organização é sustentável, pois não se esclarece como os impactos da organização sobre o ambiente como um todo poderiam ter continuidade, ao longo do tempo, sem prejudicar outras espécies ou grupos sociais. Concluiu-se que a maior parte das organizações buscou se amparar no termo sustentabilidade para legitimar sua atuação, provocando um esvaziamento desse conceito ao utilizá-lo de diferentes formas e ao reduzi-lo ao atendimento dos interesses da própria organização. Como não há um padrão para a construção dos relatórios de sustentabilidade, nem a obrigatoriedade de sua divulgação, a tendência é que esse cenário ainda demore para ser alterado.

## 1 Introdução

A sustentabilidade, embora venha sendo amplamente discutida nos últimos anos, não possui um conceito aceito e consolidado. Este termo costuma estar associado ao desenvolvimento sustentável que, desde a publicação do Relatório Nosso Futuro Comum, passou a ser definido 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 – CMMAD, 1991, p. 46). Porém, a noção de sustentabilidade não se resume à sua relação com o desenvolvimento.

A origem etimológica da sustentabilidade encontra-se em uma forma derivada do verbo sustentar, que seria similar a manter (REDCLIFT, 1994). Entre cientistas de língua hispânica, costuma-se discutir a tradução correta do termo em duas frentes: a primeira, acredita que sustentabilidade deriva de *sostenibilidad*, de *sostener*, que significa ser mantido; a segunda, defende que sua origem é *sustentabilidad*, de *sustentar*, que indica manter (BECKER, 1997). No meio científico, o termo sustentabilidade surgiu nas áreas de Biologia e Ecologia, representando a capacidade que um ecossistema possui de manter um equilíbrio dinâmico que permita a subsistência da maior biodiversidade possível, incluindo todas as espécies (BOFF, 2010).

Porém, o uso indiscriminado e acrítico do termo sustentabilidade nos últimos anos faz com que sua adoção se afastasse cada vez mais dessa definição. A amplitude com que o conceito é utilizado faz com que praticamente todas as correntes de pensamento concordem com a ideia de que a sustentabilidade deve orientar as decisões envolvendo o ambiente e ser um preceito básico para nortear as ações dos indivíduos e organizações. Dessa forma, esse termo passou a ser utilizado, muitas vezes, como um simples atributo retórico ou um recurso lingüístico para dissimular a defesa de interesses particulares, que não guardam relação com a noção de sustentabilidade proposta na Biologia e dificultam discussões que atribuam a esse conceito significados mais profundos.

Nas organizações, o termo sustentabilidade tem estado presente em diversos discursos que buscam justificar os impactos das diferentes atividades produtivas sobre o ambiente e legitimar sua atuação frente à sociedade. Nesses discursos, as organizações costumam adotar esse termo com diferentes conotações, dependendo do contexto no qual ele é inserido. Esse movimento tem sido impulsionado pelo desenvolvimento das legislações ambientais e por uma maior cobrança por parte dos indivíduos para que as empresas busquem compensar os impactos que sua ação causa, não apenas no meio social, mas também no ambiente como um todo.

As organizações buscam, então, justificar suas ações frente a sociedade, utilizando diferentes estratégias de comunicação. Uma das principais é a elaboração de relatórios de sustentabilidade, que têm como objetivo divulgar o desempenho social, ambiental e econômico das organizações. Para a *Global Reporting Initiative* (GRI, 2006, p. 3), “elaborar relatórios de sustentabilidade é a prática de medir, divulgar e prestar contas para os *stakeholders* internos e externos do desempenho organizacional visando ao desenvolvimento sustentável”. Esses relatórios configuram o posicionamento formal dos indivíduos que atuam nas organizações, refletindo a visão compartilhada nesses ambientes. Também dão indícios sobre como a sustentabilidade é conceituada, assim como das principais ideias associadas a esse termo.

Com base nesses relatórios, esse estudo buscou discutir os diferentes conceitos atribuídos à sustentabilidade nas organizações, descrevendo os significados a ela atribuídos. Os resultados puderam indicar como as organizações têm respondido às atuais demandas socioambientais e que medidas vêm tomando com o intuito de se tornarem mais sustentáveis.

## 2 Como as organizações têm se comprometido com as questões ambientais atuais

Ao longo dos últimos anos as organizações têm buscado adotar uma postura mais preocupada com os diversos problemas socioambientais. Essa mudança de postura tem sido impulsionada pelo desenvolvimento da legislação ambiental e maior cobrança da sociedade e do mercado. Uma das primeiras formas pelas quais se buscou indicar uma maior preocupação nas organizações com a sociedade e o ambiente como um todo foi através da responsabilidade social. Segundo Carroll (1999), foi na década de 1950 que a noção responsabilidade social corporativa passou a ser discutido. Foi nessa época que Bowem (1953) conceituou este termo como o conjunto de obrigações dos executivos na adoção de políticas e ações que fossem favoráveis para a sociedade como um todo e não apenas para a própria empresa. Recentemente, obteve destaque o conceito elaborado pelo Instituto Ethos (2010):

responsabilidade social empresarial é 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 (INSTITUTO ETHOS, 2010).

Ashley (2005) acrescenta que exercer a responsabilidade social permite o desenvolvimento de canais de relação entre a empresa e seus *stakeholders*, por meio de princípios que expressam preocupação com os seguintes aspectos:

- a) o desenvolvimento do ser humano, incluindo o respeito à sua cultura, valores e direito à liberdade de pensamento e expressão;
- b) condições saudáveis de trabalho, remuneração justa, capacitação profissional, realização pessoal, direito ao diálogo e maior liberdade na tomada de decisões;
- c) transparência e ética, considerando o interesse coletivo na condução dos negócios;
- d) o meio ambiente, com zelo, gestão adequada de seus recursos e oferta de produtos ecologicamente corretos;
- e) a excelência na fabricação de produtos e prestação de serviços, com postura ética e sem causar prejuízo aos consumidores;
- f) o desenvolvimento científico, cultural, esportivo, educacional e comunitário.

Recentemente, a responsabilidade social passou a ser denominada, por alguns autores, como responsabilidade socioambiental, na busca de se incluir preocupações ambientais àquelas sociais nas organizações. Outros conceitos que buscam refletir preocupações socioambientais também vêm sendo encontrados com maior frequência no meio empresarial.

A filantropia empresarial, por exemplo, têm sido frequentemente adotada. Ela pode ser vista, fundamentalmente, como um ato econômico, por se orientar por interesses e lucros da própria empresa, mas possui também dimensões sociais, por envolver preocupações altruístas e políticas, se relacionando à imagem organizacional (HIMMELSTEIN, 1997; LONDON, 1991). A filantropia é também caracterizada, segundo Tenório (2006), como um ação assistencialista predominantemente temporária. Assim, costuma se resumir a doações de recursos financeiros ou materiais.

Outra forma de atuação organizacional que reflete preocupações sociais é a cidadania empresarial. Segundo Tenório (2006) essa forma de atuação reflete o envolvimento da organização em programas sociais, como o voluntariado, o compartilhamento de capacidade gerencial, parcerias com associações ou fundações e investimentos em projetos sócio-ambientais. Becker (2009) acrescenta que o conceito de cidadania empresarial tornou-se de uso corrente na década de 1990 para designar os investimentos da iniciativa privada em ações sociais, ou os investimentos privados com fins públicos, aplicados em organizações não-governamentais, fundações e outras entidades sem fins lucrativos.

Embora apenas a responsabilidade social seja vista como uma forma de atuação que não se resume a investimentos isolados (ASHLEY, 2005), também os investimentos socioambientais de caráter filantrópico ou cidadão são considerados positivos e desejáveis, diante da atual conjuntura, com diversos casos de degradação ambiental e deterioração social. Essas formas de atuação podem ser vistas como respostas das organizações às diferentes demandas sociais e ambientais, ainda que não diretamente relacionadas às suas atividades principais.

Quando as organizações buscam responder às demandas específicas de seus acionais, a atuação mais comum é a ligada às boas práticas de governança corporativa. A noção de governança corporativa surgiu, segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2010), para superar o conflito de agência decorrente da separação entre a propriedade e a gestão empresarial. Esse conflito surge da falta de alinhamento entre os interesses do proprietário (acionista) e os do agente (executivo). A governança corporativa tem como objetivo criar mecanismos que assegurem que o comportamento do agente esteja alinhado com o interesse do proprietário.

A boa governança proporciona aos proprietários a gestão estratégica de sua empresa e a monitoração da direção executiva, o que se torna possível a partir de ferramentas como o conselho de administração, a auditoria independente e o conselho fiscal. A organização que opta pelas boas práticas de governança corporativa se orienta pela transparência, a prestação de contas, a equidade e a responsabilidade corporativa. Juntas, tais práticas buscam evitar problemas, como abusos de poder do acionista controlador sobre minoritários, da diretoria sobre os acionistas e dos administradores sobre terceiros, assim como erros estratégicos, decorrentes de muito poder concentrado no executivo principal, e fraudes, a partir do uso de informação privilegiada em benefício próprio (IBGC, 2010).

Ainda entre as respostas da organização aos interesses de mercado, mas atendendo também a exigências legais, foram desenvolvidos os conceitos de produção mais limpa e ecoeficiência, como uma forma de refletir mudanças nos processos produtivos. O conceito de produção mais limpa está associado à adoção de uma estratégia ambiental, preventiva e integral, que garanta que os processos produtivos prevejam ou reduzam os riscos de curto e longo prazo para a humanidade e o ambiente (DIAS, 2009). Esse posicionamento adota os

seguintes procedimentos:

Quanto aos processos de produção: conservando as matérias-primas e a energia, eliminando aquelas que são tóxicas e reduzindo a quantidade e a toxicidade de todas as emissões e resíduos.

Quanto aos produtos: reduzindo os impactos negativos ao longo do ciclo de vida do produto, desde a extração das matérias-primas até sua disposição final, através de um design adequado aos produtos.

Quanto aos serviços: incorporando as preocupações ambientais no projeto e fornecimento dos serviços (DIAS, 2009, p. 127).

Esses procedimentos tornariam mais racionais o uso dos recursos ambientais, conceito similar ao de ecoeficiência. Esse último foi inicialmente desenvolvido, inicialmente, por Schaltegger e Sturm (1989) e, posteriormente, difundido pela *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD). Ecoeficiência pode ser definida como aquela que é obtida pela entrega de mercadorias e serviços, a preços competitivos, que satisfaçam às necessidades humanas e tragam qualidade de vida, enquanto reduzem os impactos ecológicos e a intensidade do uso de recursos, para um nível alinhado à capacidade estimada de sustentação da Terra (SCHMIDHEINY, 1992). Esse conceito possui três objetivos centrais:

1. Redução do consumo de recursos: inclui minimizar a utilização de energia, materiais, água e solo, favorecendo a reciclabilidade e a durabilidade do produto e fechando o ciclo dos materiais.
2. Redução do impacto na natureza: inclui a minimização das emissões gasosas, descargas líquidas, eliminação de desperdício e a dispersão de substâncias tóxicas, assim como impulsiona a utilização sustentável de recursos renováveis.
3. Melhoria do valor do produto ou serviços: o que significa fornecer mais benefícios aos clientes, através da funcionalidade, flexibilidade e modularidade do produto, oferecendo serviços adicionais e concentrando-se em vender as necessidades funcionais de que, de fato, os clientes necessitam, o que levanta a possibilidade de o cliente receber a mesma necessidade funcional com menos materiais e menor utilização de recursos (DIAS, 2009, p. 130-131).

Tanto a produção mais limpa como a ecoeficiência podem ser favorecidas por mudanças produtivas decorrentes de inovações nas diferentes fases do processo produtivo. Essas diferentes formas de preocupação socioambiental por parte das organizações têm sido associadas à sustentabilidade organizacional, ainda que a sustentabilidade, em seu conceito originado derivado da Biologia, esteja mais associada à manutenção do ecossistema como um todo, e não apenas da organização e dos recursos necessários para a manutenção de sua produtividade e lucratividade.

A noção de sustentabilidade é mais dificilmente associada à organização, visto que a maior parte dos autores que a discutem não acreditam na possibilidade de uma organização que possa ser efetivamente sustentável. Keinert (2007) considera que a sustentabilidade é, hoje, uma utopia, no sentido em que é impossível, em um dado contexto, mas que pode se tornar real e tangível, a partir de inovações nos mais diversos campos, como organizacionais,

gerenciais, tecnológicos, no modo de vida pessoal e na interação social. Para essa autora, nada poderia acontecer sem a mudança de mentalidade e sem a crença na existência de um futuro comum. E essa mudança de mentalidade refletir-se-ia em mudanças nas ações humanas. A sustentabilidade estaria, então, ligada a uma noção de coletividade que vai muito além daquela presente nas outras formas de atuação organizacional com fins socioambientais, pois essas têm finalidade predominantemente individualista.

Para que exista sustentabilidade, princípios mínimos de austeridade, sobriedade e simplicidade precisam prevalecer, de forma que sejam respeitados os limites impostos pela disponibilidade de recursos ambientais. Esta seria a única maneira de se tentar minimizar a ação da segunda lei da termodinâmica no processo econômico, com sua inevitável degradação entrópica. Porém, os mecanismos de mercado, que tornam o lucro imediato o objetivo principal da economia moderna, fazem com que muitos recursos sejam utilizados de maneira exaustiva e com que as pessoas adquiram muito mais bens do que realmente precisam (CAVALCANTI, 1998). Nesse sentido,

sustentabilidade significa a possibilidade de se obterem continuamente condições iguais ou superiores de vida para um grupo de pessoas e seus sucessores em dado ecossistema. Numa situação sustentável, o meio ambiente é menos perceptivelmente degradado, embora, como sabemos, o processo entrópico nunca cesse, procedendo invisível e irrevogavelmente levando ao declínio inflexível do estoque de energia disponível na terra. [...] O conceito de sustentabilidade equivale à idéia de manutenção de nosso sistema de suporte da vida. Ele significa comportamento que procura obedecer às leis da natureza. Basicamente, trata-se do reconhecimento do que é biofisicamente possível em uma perspectiva de longo prazo (CAVALCANTI, 1998, p. 165).

### 3 Procedimentos Metodológicos

Essa pesquisa, de abordagem qualitativa, é classificada como descritiva, quanto aos fins, e documental, quanto aos meios. Foram adotados, como objeto do estudo, relatórios de sustentabilidade e, complementarmente, os conteúdos disponibilizados nos sítios eletrônicos das organizações estudadas. Optou-se por esses documentos por constituírem uma forma de comunicação oficial das organizações, na qual se observa o posicionamento dos indivíduos com relação ao meio ambiente, seu entendimento sobre sustentabilidade e as ações que, na organização, são relacionadas a esses assuntos.

As organizações estudadas foram selecionadas entre aquelas cujos relatórios de sustentabilidade foram considerados os melhores, no ano de 2010, pelo *GRI Readers' Choice Awards* (GRI, 2010). Todas as organizações brasileiras que foram premiadas como uma das cinco primeiras colocadas, em cada categoria, foram incluídas nesse estudo, conforme disposto no Quadro 1. Foram analisados os relatórios de sustentabilidade, ou relatório similar, dessas organizações (BANCO DO BRASIL, 2010b; BRADESCO, 2010b; CENTRAIS ELÉTRICAS BRASILEIRAS, 2010b; CENTRAIS ELÉTRICAS DE FURNAS, 2010b; FUNDAÇÃO BRADESCO, 2010b; ITAIPU BINACIONAL, 2010b; NATURA, 2010b; VALE, 2010b), assim como os conteúdos de seus sítios eletrônicos (BANCO DO BRASIL, 2010a; BRADESCO, 2010a; CENTRAIS ELÉTRICAS BRASILEIRAS, 2010a; CENTRAIS

ELÉTRICAS DE FURNAS, 2010a; FUNDAÇÃO BRADESCO, 2010a; ITAIPU BINACIONAL, 2010a; NATURA, 2010a; VALE, 2010a).

Quadro 1 Melhores relatórios de sustentabilidade segundo a GRI em 2010

<b>Prêmio Engajamento</b>	<b>Prêmio Sociedade Civil</b>
Banco do Brasil - Brasil	Vale - Brasil
Polymer Group, Inc. (PGI) - EUA	Eletróbrás - Brasil
Fundação Bradesco - Brasil	Itaipu Binacional - Brasil
Grupo Los Globo Agr. - Argentina	Eletróbrás Furnas - Brasil
Larsen & Toubro (L&T) - Índia	Natura - Brasil
<b>Prêmio Cadeia de Valor</b>	<b>Prêmio Investidor</b>
Natura - Brasil	Banco do Brasil - Brasil
Banco do Brasil - Brasil	Bradesco - Brasil
Arcor SAIC - Argentina	Vale - Brasil
Apple - EUA	3M - EUA
Larsen & Toubro (L&T) - Índia	Ford - EUA
<b>Vencedor Geral</b>	<b>Prêmio Relatório Mais Eficaz</b>
Banco do Brasil - Brasil	Bradesco - Brasil
Vale - Brasil	Itaipu Binacional - Brasil
Bradesco - Brasil	Eletróbrás Furnas - Brasil
Eletróbrás Furnas - Brasil	Walmart Stores - EUA
Natura - Brasil	Gas Natural BAN - Argentina

Fonte: GRI (2010)

Os dados foram analisados com base em técnicas de análise de conteúdo, por meio das quais se buscou compreender o sentido da comunicação, mas permitindo que se desviasse o olhar para uma outra significação, que poderia se manifestar por trás da mensagem principal (Bardin, 2004). Seguindo as sugestões dessa autora, a primeira fase da análise consistiu em uma pré-análise, na qual foi feita uma leitura de todo o material, permitindo sistematizar as primeiras impressões sobre seu conteúdo.

Em seguida, foi feita a exploração do material, quando foi elaborada sua codificação, agregando os dados em unidades de registro e contexto. As unidades de registro constituíram os segmentos de conteúdo que continham um ideia completa sobre o conceito de sustentabilidade contida nos discursos analisados. As unidades de contexto são associações feitas entre as unidades de registro e uma determinada categoria. Nesse caso, as categorias eram os significados atribuídos à sustentabilidade nos discursos organizacionais. Essas categorias foram construídas com base no Referencial Teórico adotado, ao mesmo tempo em que, em um processo circular, levaram à construção desse Referencial. Buscou-se incluir na análise toda referência feita aos termos “sustentabilidade”, “sustentável” ou outros similares e teve-se o cuidado de separar todo o conteúdo referente “ unidade de registro, de modo que cada fragmento contivesse uma ideia completa de como o termo estava sendo utilizado.

Na terceira e última fase, foi feito o tratamento dos resultados obtidos e foram verificadas sua significância e validade. Buscou-se descrever os diferentes significados atribuídos à sustentabilidade nas organizações estudadas que constituíram as categorias, para buscar compreender como a sustentabilidade era entendida nas organizações. Além dos conceitos associados à sustentabilidade, buscou-se identificar o que, nos discursos, deveria ser

sustentado ou sustentável.

#### 4 Significados atribuídos à sustentabilidade nas organizações

A partir da análise dos relatórios de sustentabilidade e de alguns conteúdos disponíveis nos sítios eletrônicos das organizações, foi possível identificar as visões compartilhadas nas organizações estudadas e que sintetizavam como a sustentabilidade era conceituada. Os conceitos atribuídos à sustentabilidade foram bastante diversos e representavam preocupações divergentes, conforme disposto no Quadro 2.

Quadro 2 Visões atribuídas à sustentabilidade nas organizações analisadas

Organização	Visão da sustentabilidade
Banco do Brasil	Conciliar os interesses dos acionistas ao desenvolvimento social e ambiental sustentáveis
Fundação Bradesco	Noção de interdependência e respeito à diversidade
Natura	Crescimento econômico aliado às necessidades sociais e ambientais
Vale	Operador sustentável, catalisador do desenvolvimento local e agente global de sustentabilidade
Bradesco	Finanças sustentáveis, gestão responsável e investimentos socioambientais
Eletrobrás Furnas	Assegurar que as metas de lucros não esgotarão os recursos disponíveis para futuras gerações
Eletrobrás	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
Itaipu Binacional	Empreendimentos economicamente viáveis, ambientalmente sensatos e socialmente responsáveis

Pode-se observar que a maior parte das organizações define sustentabilidade relacionado-a à permanência da própria organização. Embora o conceito original de sustentabilidade esteja associado a uma maior integração entre a humanidade e a natureza (GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995; HOFFMAN; SANDELANDS, 2005; MICKEY, 2007), na qual essas categorias não poderiam ser vistas de maneira dissociada, as preocupações manifestadas nas organizações são, predominantemente, ligadas a uma perspectiva individualista. Isso pode ser observado quando se fala em atender aos interesses dos acionistas, se apontam estratégias para o aumento do número de clientes e serviços (definido como finanças sustentáveis), busca-se um bom relacionamento com os *stakeholders* e redução de riscos (operador sustentável) ou, ainda, quando se têm como compromissos centrais a rentabilidade da organização, o desenvolvimento de empreendimentos economicamente viáveis e a manutenção de metas de lucros. Em seis das oito organizações analisadas, a sustentabilidade foi associada aos resultados da própria organização, desconsiderando o conceito, elaborado pela Biologia e a Ecologia, que deveria envolver a capacidade de manutenção do equilíbrio dinâmico dentro de um ecossistema como um todo (BOFF, 2010; CAVALCANTI, 1998), ou seja, envolvendo a noção de coletividade.

Porém, há conceitos que se associam um pouco mais a uma visão coletivista, embora ainda limitados. É o que ocorre quando se relaciona sustentabilidade ao desenvolvimento socioambiental, investimentos socioambientais, responsabilidade social e crescimento

econômico. Mesmo que tais posicionamentos possam ser favoráveis a um grupo maior de indivíduos, ainda que não-humanos, não se pode dizer que vão garantir a sustentabilidade da organização ou coletiva. Exemplos disso são a ideia de crescimento, que favorece apenas determinados indivíduos, por não resultar, necessariamente, em ganhos sociais que sejam compartilhados por toda a humanidade, e investimentos socioambientais e responsabilidade social, que também irão sempre se restringir a um determinado grupo de indivíduos, mesmo que externo às organizações.

As preocupações com o ambiente mostraram-se ainda mais distantes da noção de sustentabilidade desenvolvida na Biologia, por se restringirem a ideias como a de desenvolvimento ambiental, que não pressupõe a evolução natural dos ecossistemas, mas a forma como se intervém nesses sistemas, ou à redução do uso de recursos naturais e do impacto sobre o ambiente, que se restringe à ecoeficiência. Também as visões que sugerem a implantação de empreendimentos ambientalmente sensatos, por se referirem mais à atuação individualista da própria organização, e a utilização dos recursos ambientais de modo a não esgotar os recursos disponíveis para futuras gerações, que se preocupam mais com os recursos utilizados pela própria organização, não se relacionam com a noção original de sustentabilidade.

Ao se observar como as organizações aprofundaram suas visões da sustentabilidade, constatou-se que se mantiveram os mesmos posicionamentos, que indicavam múltiplos significados atribuídos à sustentabilidade e reforçavam o caráter individualista das preocupações organizacionais. Os conceitos relacionados à sustentabilidade nas organizações estão relacionados no Quadro 3, onde também se apresenta o que, segundo os discursos organizacionais, deveria ser sustentado ou sustentável.

Entre os significados atribuídos, nas organizações, à sustentabilidade, o mais recorrente foi o de responsabilidade socioambiental, presente em cinco empresas. Todas essas empresas associaram também a sustentabilidade a investimentos, programas ou ações socioambientais. Esses posicionamentos, apesar de terem um viés coletivista, por indicarem preocupações que vão além do espaço organizacional (ressalta-se que não foram exploradas as intenções por trás dessas ações), não prevêem que os benefícios gerados deveriam atender a todos, sem distinções. Em geral, são pequenos grupos ou localidade que são beneficiadas por esses projetos ou posicionamentos socioambientalmente responsáveis, representando uma coletividade limitada. De maneira similar, uma organização relacionou a sustentabilidade à responsabilidade social e a seus investimentos sociais. Embora a vertente social tenha prevalecido sobre a ambiental, não houve grandes variações em sua perspectiva.

Nessas organizações, a sustentabilidade se resumiria, segundo o conceito elaborado pelo Instituto Ethos (2010), a buscar ouvir as partes interessadas e buscar incorporar tais práticas no dia a dia. Porém, caso o anseio de que a atuação da organização se tornasse mais sustentável não fosse perfeitamente expresso por esses públicos, ele nunca seria ouvido. Assim, mesmo relacionando a sustentabilidade a um aspecto coletivista-limitado, não se poderia dizer que tais organizações sejam sustentáveis, visto que apenas se pressupõe o atendimento aos interesses das partes relacionadas e esses podem não representar a coletividade, que envolve seres humanos e não-humanos.

Quadro 3 Significados da sustentabilidade e o que deve ser sustentado/sustentável

<b>Organização</b>	<b>Significados da sustentabilidade</b>	<b>O que deve ser sustentado/sustentável</b>
Banco do Brasil	Responsabilidade socioambiental Investimentos socioambientais Ecoeficiência Filantropia Rentabilidade da organização	Desenvolvimento Negócios Humanidade Desempenho Crescimento dos lucros
Fundação Bradesco	Desenvolvimento sustentável das comunidades pela educação	Educação Desenvolvimento Mundo
Natura	Liderança e inovação Novas oportunidades Sobrevivência da organização Resultados financeiros Ecoeficiência Redução/compensação de impactos ambientais	Desenvolvimento Valor Resultados Destinação dos resíduos Uso dos insumos Práticas e modelos
Vale	Existência/crescimento da organização Responsabilidade socioambiental Investimentos socioambientais Voluntariado Criação de valor para as partes Boas práticas de governança corporativas	Desenvolvimento Crescimento e liderança da organização Resultados financeiros Boa imagem Valor para as pessoas
Bradesco	Responsabilidade socioambiental Ações socioambientais Filantropia Ecoeficiência	Desenvolvimento País Finanças Construções
Eletrobrás Furnas	Desenvolvimento Responsabilidade social Cidadania Boas práticas de governança corporativa Investimentos sociais Inovação Lideranças das grandes corporações	Futuro Desenvolvimento Des. socioeconômico e local Iniciativas Organizações Crescimento econômico Uso dos recursos naturais
Eletrobrás	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
Itaipu Binacional	Processo de melhoria técnica Responsabilidade socioambiental Programas socioambientais Ecoeficiência	Desenvolvimento Receitas e lucros Gestão e práticas Construções

Quanto à proposição de que a sustentabilidade se resumiria a investimentos e ações socioambientais ou sociais pode ser vista ainda como mais distante dos interesses coletivos,

por a organização se posicionar como se o compromisso com a sustentabilidade fosse totalmente externo a ela. Ou seja, bastaria, para firmar esse compromisso, que se realizassem investimentos em programas ou projetos que busquem a sustentabilidade, sem que a própria organização viesse a fazer quaisquer alterações em seus processos produtivos ou em sua conduta. É o que acontece, por exemplo, quando se fala em cidadania empresarial e ações voluntárias da organização.

Isso ocorre também quando a organização associa a sustentabilidade à filantropia, o que foi feito por duas empresas. Nesses casos, além de considerar o compromisso com a sustentabilidade externo à própria organização e suas práticas, se resumiu esse conceito a ações pontuais e sem continuidade, conforme conceito de Tenório (2006). Nesses casos, não se pode afirmar que o posicionamento da organização seja sequer socioambientalmente responsável, visto que, além de não sugerir que os diferentes *stakeholders* estejam sendo ouvidos e seus interesses atendidos, também não se busca qualquer resultado além dos imediatos e limitados. Assim, a noção de longo prazo, que deveria acompanhar a noção de sustentabilidade, é totalmente abandonada.

Também se observa, no Quadro 3, que foi recorrente associar a sustentabilidade à ecoeficiência nos discursos organizacionais. 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 uma visão individualista da sustentabilidade, por expressar, primordialmente, preocupação com os ganhos obtidos com essas práticas, seja pela manutenção de uma boa imagem corporativa seja pela redução dos custos. Pode-se também dizer que essas medidas são apenas pontuais e refletem preocupações que se restringem a apenas um recurso natural, afastando-se ainda mais de uma perspectiva coletivista.

O posicionamento individualista das organizações é ainda mais marcante nas associações feitas entre sustentabilidade e a existência, crescimento, rentabilidade ou vantagem competitiva das empresas. Nesses casos, além de se demonstrar preocupações que se restringem à organização, ainda dá ênfase a seu caráter econômico. De maneira similar, associar sustentabilidade à liderança, inovação e melhoria técnica das organizações, 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 são mais associados a ganhos para a própria organização e seus acionistas.

A preocupação em transmitir uma boa imagem das organizações para seus acionistas também se destaca quando se relaciona a sustentabilidade às boas práticas de governança corporativa e à criação de valor, o que foi feito por três organizações. Essas práticas refletem a busca de uma equalização entre os interesses dos acionistas das organizações e os de seus executivos (IBGC, 2010). Dessa forma, considerando-se que o principal interesse dos acionistas seja maximizar o valor da organização, pode-se concluir que a sustentabilidade estaria limitada aos bons resultados financeiros da organização, sem preocupações com seus impactos sobre a sociedade ou o ambiente.

Observou-se ainda, no relatório de uma organização analisada, que se atribuiu à sustentabilidade o significado de cumprimento da legislação ambiental. Essa legislação prevê, entre outras coisas, uma série de ações para que se minimizem os impactos dos processos organizacionais sobre o ambiente. Contudo, a organização costuma cumprir a legislação

unicamente para evitar punições, demonstrando preocupações individualistas e não com a coletividade. A legislação ambiental, principalmente quando rígida, também costuma sofrer várias críticas dos dirigentes organizacionais, embora talvez seja uma das únicas formas de fazer com que as organizações se comprometam mais com os impactos socioambientais por elas causados. Posicionamento semelhante ocorre quando a sustentabilidade é associada à redução e à compensação dos impactos ambientais da organização, já que nem sempre envolve uma preocupação que vai além do que é legalmente exigido.

Quando se analisa o que deve ser sustentado ou sustentável, 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 se associar a sustentabilidade ao desenvolvimento, pela popularização do termo “desenvolvimento sustentável” (CMMAD, 1991), mas também da preocupação das organizações de assumirem uma imagem de que estão contribuindo para o desenvolvimento. Embora nem sempre tenha sido explicitado de que desenvolvimento se estava tratando, foi comum, nos discursos, fazer referências ao desenvolvimento de comunidades locais e do país.

De maneira similar, foram observados posicionamentos que indicavam que o país, o mundo, a humanidade ou o futuro deveriam ser sustentados. Nos discursos de quatro das oito organizações analisadas, foram expressas preocupações com a sociedade, sem restringir a sustentabilidade apenas à própria organização e sua área de atuação. Tanto ao se referir a “desenvolvimento sustentável” como ao se tratar de “sociedade sustentável”, foram apresentadas preocupações coletivistas, ainda que esses posicionamentos não refletissem qualquer meta da organização ou uma intenção concreta e mensurável.

Porém, foram vários os casos nos quais se observou maior centralidade nas preocupações individualistas nos discursos organizacionais. Cinco organizações afirmaram que a organização, suas práticas, negócios, produção e gestão deveriam ser sustentáveis. Nesses casos, buscaram-se demonstrar preocupações com a atuação da própria empresa e com a possibilidade de ela se tornar, economicamente, viável por mais tempo. Assim, a sustentabilidade é entendida apenas como a continuidade da atividade da organização e de seus resultados. Foram percebidas preocupações individualistas também em afirmações de que os resultados, desempenho, crescimento ou lideranças das organizações deveriam ser sustentados ou sustentáveis. Três das organizações demonstraram preocupação com a sustentabilidade dos resultados financeiros da própria organização, ou seja, da sua lucratividade. Nessas situações, a preocupação é predominantemente econômica, sem estabelecer relações com os impactos sociais ou ambientais das atividades da organização.

Nos casos em que se buscou expressar preocupações ambientais, essas estavam muito mais voltadas a interesses individualistas do que coletivistas. No caso da sustentabilidade do uso dos recursos naturais, por exemplo, expresso por três organizações, observou-se que os únicos recursos para os quais se previam o uso sustentável eram aqueles diretamente utilizados pela organização, indicando interesse em preservá-los para uso futuro da própria organização.

## **5 Considerações finais**

Neste estudo, observou-se que a sustentabilidade, originalmente associada a uma maior integração entre a humanidade e natureza e à manutenção de um equilíbrio dinâmico

que permitisse a existência do maior número de espécies possível, pode ser entendida de diferentes maneiras nas organizações. Contudo, buscou-se discutir que o uso desse termo, de maneira indiscriminada, poderia promover um enfraquecimento de sua noção original.

Nos resultados, constatou-se que as oito organizações estudadas apresentaram visões bastante diferentes do conceito de sustentabilidade, assim do que deveria ser sustentado ou sustentável. A maior parte desses conceitos está associada à permanência da própria empresa, atrelando a sustentabilidade ao atendimento dos interesses dos acionistas, às estratégias para o aumento do número de clientes e serviços, ao bom relacionamento com os *stakeholders*, à redução dos riscos, ou ao aumento da rentabilidade da organização. Mesmo quando foram percebidas preocupações mais coletivistas, não houve clareza sobre como tais posicionamentos poderiam trazer benefícios para todas as formas de vida de maneira sustentável. Foi o que ocorreu quando se relacionou sustentabilidade ao desenvolvimento socioambiental, investimentos socioambientais, responsabilidade social e crescimento econômico. Já as preocupações sociais relacionadas ao conceito de sustentabilidade se resumiram a diferentes formas de investimentos, programas e ações sociais, como a filantropia, a cidadania empresarial, o voluntariado e a responsabilidade social.

Mesmo que esses posicionamentos busquem, de alguma forma, expressar preocupações coletivistas, seja ambiental, seja social, terminam por se restringir a alguns grupos de indivíduos, não se equivalendo a um posicionamento sustentável. Além disso, em nenhum dos casos houve esclarecimento sobre como os impactos da organização sobre o ambiente como um todo (incluindo o social) poderiam ser mantidos ao longo do tempo, sem prejudicar outras espécies ou grupos sociais.

As discussões sobre sustentabilidade podem fomentar reflexões sobre a intervenção humana no ambiente e a busca de caminhos para que essa seja reduzida. Nas organizações, essas discussões poderiam ajudar a definir ações que objetivem mensurar e reduzir a degradação ambiental causada por suas atividades. Esperava-se que os relatórios de sustentabilidade constituíssem um meio de comunicar esses fatos. Restringir esses relatórios à construção de uma imagem positiva da organização, principalmente enfatizando sua lucratividade e os projetos socioambientais apoiados, não só empobrece o conceito de sustentabilidade como adia a constatação de que as mudanças nas organizações na busca desse ideal ainda estão muito lentas.

Os relatórios de sustentabilidade, assim como os materiais contidos nos sites eletrônicos das organizações, são produzidos com a intenção principal de atrair e manter os investidores. Dessa forma, opta-se, muitas vezes, por relatar exatamente aquilo que eles gostariam de saber e, por isso, o conteúdo central desses materiais foi, em quase todas as organizações, seu resultado econômico. Por isso, tornou-se comum contratar pessoas ou empresas especializadas na construção desses relatórios, de modo a enfatizar o que há de mais positivo a ser descrito e disfarçar tudo aquilo que possa desfavorecer a imagem da organização. Mesmo que as organizações sigam as recomendações da GRI na construção de seus relatórios, ainda há muitas brechas nas quais se pode encobrir o que não seja positivo para a imagem da empresa.

O único relatório que se destacou dos demais foi o da Fundação Bradesco. Pela sua área de atuação e por não ter que atender às mesmas demandas que as outras empresas, principalmente dos investidores, os discursos dessa fundação tiveram como foco central uma descrição das atividades realizadas. Embora não tenha sido relatado, por exemplo, os recursos

utilizados, os resíduos produzidos ou sua destinação, a organização se diferenciou das demais por não necessitar se amparar no conceito de sustentabilidade para justificar suas atividades, o que fez com que o uso de tal termo fosse bastante reduzido. As demais organizações estudadas buscaram no termo sustentabilidade uma forma de legitimar sua atuação, provocando um esvaziamento desse conceito e sua utilização muito repetitiva e alegórica. De forma geral, a sustentabilidade foi reduzida ao atendimento dos interesses da própria organização, o que em nada se aproxima do conceito que foi desenvolvido na Biologia.

Ainda que a divulgação de relatórios de sustentabilidade indique que existam alguns avanços na busca de alterações no comportamento das organizações, a maior dessas alterações ainda se restringem a apontar intenções futuras, muitas vezes sem relatos de ações concretas ou o estabelecimento de metas e prazos. Como não há um padrão para a construção desses relatórios e nem a obrigatoriedade de sua divulgação, a tendência é que esse cenário ainda demore para ser alterado.

Sugere-se que, em estudos futuros, seja analisada a possibilidade de tornar obrigatório esse tipo de relatório, ainda que para empresas de determinados setores ou de grande porte. Também são necessárias mais discussões sobre a adoção de alguma forma de padronização dos relatórios de sustentabilidade, que busquem aprofundar discussões sobre como poderia ser feito um relato claro dos impactos socioambientais das organizações, a destinação de seus resíduos e os recursos utilizados em seu processo produtivo.

## Referências

ASHLEY, P. A. (Coord.) **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005. 340 p.

BANCO DO BRASIL. Disponível em: < <http://www.bb.com.br/portallbb/home23,116,116,1,1,1,1.bb>>. Acesso em: 7 set. 2010a.

BANCO DO BRASIL. **Relatório anual 2008**: annual report 2008. Disponível em: < <http://www.bb.com.br/portallbb/page3,136,3433,0,0,1,8.bb?codigoMenu=198&codigoNoticia=10805&codigoRet=214&bread=1> >. Acesso em: 10 jun. 2010b.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 4. ed. Coimbra: Edições 70, 2004. 281 p.

BECKER, B. **Sustainability assessment**: a review of values, concepts, and methodological approaches. Washington: Consultative Group on International Agricultural Research, 1997. 63 p.

BECKER, M. L. **Inclusão digital e cidadania**: as possibilidades e as ilusões da “solução” tecnológica. Ponta Grossa: Ed. UEPG, 2009. 200 p.

BOFF, L. **O pecado maior do capitalismo**: o risco do ecocídio e do biocídio. Disponível em: < <http://www.leonardoboff.com/site/lboff.htm>>. Acesso em: 26 nov. 2010.

BOWEN, H. R. **Social responsibilities of the businessman**. New York: Harper, 1953. 276 p.

BRADESCO. Disponível em: <<http://www.bradesco.com.br/>>. Acesso em: 11 set. 2010a.

BRADESCO. **Relatório de Sustentabilidade 2008**. Disponível em: <<http://www.bradesco.com.br/site/conteudo/informacoes-financeiras/relatorios-sustentabilidade.aspx?secaoId=723>>. Acesso em: 10 jun. 2010b.

CARROLL, A. B. Corporate social responsibility. **Business and Society**, Chicago, v. 38, n. 3, p. 268-295, Sept. 1999.

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, 1998. cap. 9, p. 153-174.

CENTRAIS ELÉTRICAS BRASILEIRAS. Disponível em: <<http://www.eletrabras.com/elb/data/Pages/LUMIS293E16C4PTBRIE.htm>>. Acesso em: 13 set. 2010a.

CENTRAIS ELÉTRICAS BRASILEIRAS. **Relatório de Sustentabilidade 2008**. Disponível em: <<http://www.eletrabras.com/elb/data/Pages/LUMIS9B0F75F9ITEMIDPTBRIE.htm>>. Acesso em: 10 jun. 2010b.

CENTRAIS ELÉTRICAS DE FURNAS. Disponível em: <<http://www.furnas.com.br/default2.asp>>. Acesso em: 12 set. 2010a.

CENTRAIS ELÉTRICAS DE FURNAS. **Relatório socioambiental 2008: o fio que nos une**. 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. 2010b.

COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Nosso futuro comum**. Rio de Janeiro: FGV, 1991. 430 p.

DIAS, R. **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade**. São Paulo: Atlas, 2009. 196 p.

FUNDAÇÃO BRADESCO. Disponível em: <<http://www.fb.org.br/institucional>>. Acesso em: 8 set. 2010a.

FUNDAÇÃO BRADESCO. **Relatório de atividades 2008**. Disponível em: <<http://www.fb.org.br/Institucional/InvestimentosResultados/RelatoriosAnuais/RelatorioAnual2008.htm>>. Acesso em: 10 jun. 2010b.

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.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. **Diretrizes para relatório de sustentabilidade**. São Paulo, 2006. 47 p.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. **GRI Readers` Choice Awards 2010**. Disponível em: <<http://awards.globalreporting.org/locale.do?language=pt>>. Acesso em: 10 jun. 2010.

HIMMELSTEIN, J. L. **Looking good and doing good**: corporate philanthropy and corporate power. Bloomington: Indiana University Press, 1997. 185 p.

HOFFMAN, A. J.; SANDELANDS, L. E. Getting right with nature: anthropocentrism, ecocentrism, and theocentrism. **Organization & Environment**, Tampa, v. 18, n. 2, p. 141-162, June 2005.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNAÇÃO CORPORATIVA. **Origem da boa governança**. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/Secao.aspx?CodSecao=18>>. Acesso em: 25 nov. 2010.

INSTITUTO ETHOS. **O que é RSE**. 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. Disponível em: <<http://www.itaipu.gov.br/>>. Acesso em: 14 set. 2010a.

ITAIPU BINACIONAL. **Relatório de sustentabilidade 2008**. Disponível em: <<http://www.itaipu.gov.br/responsabilidade/relatorios-de-sustentabilidade>>. Acesso em: 10 jun. 2010b.

KEINERT, T. M. M. Introdução: sustentabilidade: entre utopias e inovações. In: KEINERT, T. M. M. (Org.). **Organizações sustentáveis: utopias e inovações**. São Paulo: Annablume, 2007. p. 13-18.

LONDON, N. R. **Japanese corporate philanthropy**. New York: Oxford University Press, 1991. 137 p.

MICKEY, S. Contributions to anthropocosmic environmental ethics. **Worldviews: Global Religions, Culture, and Ecology**, Germantown, v. 11, n. 2, p. 226-247, 2007.

NATURA. Disponível em: <<http://www2.natura.net/NaturaMundi/src/index.asp>>. Acesso em: 9 set. 2010a.

NATURA. **Relatório anual 2008**. Disponível em: <<http://natura.infoinvest.com.br/ptb/s-15-ptb-2008.html>>. Acesso em: 10 jun. 2010b.

REDCLIFT, M. Sustainable development: economics and the environment. In: REDCLIFT, M.; SAGE, C. **Sustainable development: local agendas for the Southern Hemisphere**. Chichester: J. Wiley, 1994. chap. 2, p. 17-34.

SCHALTEGGER, S.; STURM, A. Ökologieinduzierte entscheidungsprobleme des managements: ansatzpunkte zur ausgestaltung von instrumenten. **WWZ Discussion Paper**, Basel, n. 8914, 1989.

SCHMIDHEINY, S. **Changing course: a global business perspective on development and the environment**. Cambridge: MIT Press, 1992. 374 p.

TENÓRIO, F. G. (Org.). **Responsabilidade social empresarial: teoria e prática**. Rio de Janeiro: FGV, 2006. 208 p.

VALE. Disponível em: < <http://www.vale.com/pt-br/Paginas/default.aspx>>. Acesso em: 10 set. 2010a.

VALE. **Relatório de sustentabilidade de 2008**. Disponível em: < <http://www.vale.com/pt-br/sustentabilidade/relatorio-de-sustentabilidade/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 10 jun. 2010b.