

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO E INFORMAÇÃO**

CRISTINE KAUFMANN

**Comunicação Organizacional e Sustentabilidade: cartografia dos sentidos de
sustentabilidade instituídos pelo discurso organizacional**

Tese de Doutorado

Porto Alegre, RS

2016

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO E INFORMAÇÃO**

CRISTINE KAUFMANN

Comunicação Organizacional e Sustentabilidade: cartografia dos sentidos de sustentabilidade instituídos pelo discurso organizacional

Tese de Doutorado apresentada à Banca Examinadora do Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Informação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – PPGCOM/UFRGS, como requisito parcial para obtenção do título de Doutora em Comunicação e Informação.

Orientador: Prof. Dr. Rudimar Baldissera

Porto Alegre, RS

2016

CIP - Catalogação na Publicação

Kaufmann, Cristine
Comunicação Organizacional e Sustentabilidade:
cartografia dos sentidos de sustentabilidade
instituídos pelo discurso organizacional / Cristine
Kaufmann. -- 2016.
265 f.

Orientador: Rudimar Baldissera.

Tese (Doutorado) -- Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, Faculdade de Biblioteconomia e
Comunicação, Programa de Pós-Graduação em Comunicação e
Informação, Porto Alegre, BR-RS, 2016.

1. Comunicação Organizacional. 2.
Sustentabilidade. 3. Discurso Organizacional. 4.
Paradigma da Complexidade. 5. Guia Exame de
Sustentabilidade. I. Baldissera, Rudimar, orient.
II. Título.

Elaborada pelo Sistema de Geração Automática de Ficha Catalográfica da UFRGS com os
dados fornecidos pelo(a) autor(a).

AGRADECIMENTOS

Rudimar, meu orientador. Os últimos tempos foram difíceis. Adoecei e produzi doenças, como diz minha terapeuta. Foram muitos os percalços. Mas, você foi mais do que um excelente orientador; mais do que uma referência como pesquisador, como teórico, como crítico. Seus ensinamentos ultrapassaram o caráter ‘formal’ da orientação. Eles ensinaram, e muito, sobre resiliência. Agradeço profundamente a paciência, a compreensão, as palavras de conforto, o respeito às minhas limitações e, em especial, agradeço pelas ‘sessões de terapia’. Sobre a escrita da tese, sou grata pela leitura atenta e dedicada, pelos apontamentos precisos, pelos refinamentos, por abdicar das férias e do pouco tempo livre para caminhar e construir junto. Mais que um orientador, um amigo.

Basílio, meu amigo. Nossa amizade é o grande presente que recebi e que carrego comigo deste doutorado. Construímos, juntos, a cumplicidade, a fraternidade e o amor. Das festas às fossas, não nos separamos. Compartilhamos tudo. Agradeço por estar sempre por perto, pela escuta atenta, pelas palavras sábias, pela confiança, pelo espírito crítico e pela bondade inigualável. Mais que um amigo, o melhor amigo.

Márcia Veiga, minha amiga. Agradeço por ser exemplo de afeto, de amor e de compreensão. Agradeço toda a atenção que dedicou a mim nos momentos em que mais precisei. Carrego você e seus ensinamentos sempre comigo. Mesmo que os caminhos da vida e das teses tenham nos afastado temporariamente, sempre estivemos em contato, em pensamento e em cumplicidade. Agradeço por você ser quem é.

Vicente, um amor novo; um novo amor. Em tempos difíceis, teve paciência, muita paciência. Ensinou sobre perseverança, dedicação e disciplina. Fez uma agenda para mim: segunda – tese; terça – tese; quarta – tese; quinta – tese; sexta – tese. Não funcionou. Nunca consegui respeitar uma agenda, uma rotina. O que fica dessa tentativa frustrada e engraçada é um profundo agradecimento por todo apoio e participação nesse ano denso e intenso. Somos antagônicos e complementares.

Valdir e Marilise, meus pais. Ao pai por dizer que deixa o mundo como herança para os filhos e por incentivar o admirar das estrelas. Valdir é minha parte céu, meu eu que avoa. À mãe pela dedicação, pela doação, por ensinar sobre amor, sobre compaixão, sobre perdão. Marilise é minha parte terra, meu eu que aterrissa.

Leandro, uma vida compartilhada. Agradeço por todo o apoio, escuta atenta e compreensão neste processo. Sempre esteve presente quando precisei. Nossas vidas tomaram rumos diferentes, mas permaneceu o respeito e o afeto. Agradeço por ter te conhecido e por termos convivido. Você é uma pessoa muito especial.

Fernanda, *mi amor*. Agradeço pela sua inigualável e genuína amizade. Juntas caminhamos, exploramos as ruas e compartilhamos a vida. É emocionante e gratificante olhar para a forma sensível como você me enxerga e me admira. Ninguém nesse mundo acreditou mais em mim do que você. Somos amor, somos irmãs.

Amigos do Grupo de Pesquisa Comunicação Organizacional, Cultura e Relações de Poder (GCCOP). Gccopianos, sou grata por ter conhecido cada um de vocês nas suas singularidades. Sou grata pelas tarefas compartilhadas, pelas discussões em grupo, pelas confraternizações, pelas risadas. Nosso grupo é sensacional.

Professoras Ilza Girardi, Ivone de Oliveira e Karla Müller e professores Valdir Morigi e Ernani de Freitas. Agradeço imensamente pelo aceite em fazer parte da banca de defesa, pela dedicação na leitura da tese e pelas sábias contribuições.

Lúcia, secretária do PPGCOM/UFRGS. Agradeço por me auxiliar sempre que precisei e pelos bate-papos de secretaria e de corredor. Mais uma amiga que fiz neste processo de doutoramento.

CNPQ, sou grata pela oportunidade de poder cursar o doutorado com bolsa de estudos.

Este é um documento de luta. Sua finalidade é esclarecer, sacudir, chocar. É fazer pensar, promover discussão. A linguagem é deliberada. Os minúsculos grupos que hoje lutam pela conscientização ecológica e contra a total desestruturação ambiental e social não mais podem ater-se à linguagem tímida. Esta, no passado, não impediu que chegássemos aos extremos que hoje confrontamos. As forças de destruição não têm esta inibição. Sua agressão não conhece limites nem freios. Sempre nos acusaram e continuarão nos acusando de radicais, de líricos, quando não de apocalípticos. Apenas somos realistas. A realidade é grave. Este manifesto dirige-se àqueles que estão ainda dispostos a pensar, a repensar, inclusive, seu próprio esquema mental, seus valores. Dirigimo-nos aos jovens ainda não acomodados e aos não jovens ainda idealistas, aos intelectualmente alertas dispostos a fazer sacrifícios por um mundo melhor, mais sábio.

LUTZENBERGER. José A. **Fim do Mundo?** Manifesto Ecológico Brasileiro, 1980.

RESUMO

A sustentabilidade, em sentido complexo, apresenta-se como um dos grandes desafios da humanidade, sendo a comunicação organizacional um lugar de sua construção e legitimação. Sob essa ótica, tendo como lente teórico-epistêmica, o Paradigma da Complexidade, conforme Morin (2006, 2008, 2011, 2013), com esta pesquisa temos o objetivo de compreender que perspectiva(s) teórico-filosófica(s) sobre sustentabilidade está(ão) orientando as práticas organizacionais na contemporaneidade. O tema do estudo são as apropriações da noção de sustentabilidade na/pela comunicação organizacional, especificamente, no âmbito da “organização comunicada” (BALDISSERA, 2009a), que é a dimensão das falas oficiais, lugar onde as organizações propõem imagens qualificadas de si na perspectiva do “*ethos* discursivo” (MAINGUENEAU, 2008). Nosso objeto de investigação são os sentidos de sustentabilidade produzidos e ofertados no discurso organizacional, especificamente, aquele materializado no Guia Exame de Sustentabilidade (GES) e nos *sites* institucionais de empresas premiadas pelo GES. Consideramos que esses são locais de instituição de sentidos, pois que se tratam de materializações discursivas orientadas pela intenção de comunicar e fazer reconhecer (instituir, conforme Bourdieu (1996)) determinados sentidos de sustentabilidade. No trajeto teórico-metodológico articulamos noções da Análise do Discurso, tendo como principais nortes as reflexões de Foucault (2006, 2012), Pêcheux ([88]2009), Orlandi (2009) e Maingueneau (1998, 2001, 2008, 2013). No processo de análise, acionamos, ainda, a sistematização proposta por Baldissera (2009b) sobre os lugares da sustentabilidade na cultura: 1) *valor central*; 2) *valor periférico e/ou estratégico de mercado*; 3) *não-valor, valor negativo e/ou modismo*; e 4) *valor extrassistema*. A análise dos sentidos de sustentabilidade instituídos no discurso organizacional nos permitiu compreender que a sustentabilidade tende a ser traduzida como sinônimo de lucratividade e perenidade dos negócios, com vistas à manutenção da lógica dominante, assumida, assim, como *valor periférico e/ou estratégico de mercado* na cultura organizacional.

Palavras-chave: Comunicação Organizacional. Sustentabilidade. Discurso Organizacional. Paradigma da Complexidade. Guia Exame de Sustentabilidade. *Sites* Institucionais.

ABSTRACT

Sustainability in complex sense, presents itself as one of the greatest challenges facing humanity, and organizational communication a place of its construction and legitimation. Under this view, with the theoretical and epistemic lens, the Paradigm of Complexity, according to Morin (2006, 2008, 2011, 2013), with this research we aim to understand what perspective (s) theoretical-philosophical (s) about sustainability is (are) guiding practices in contemporary organizations. The study of the subject are the appropriation of the concept of sustainability in / by organizational communication, specifically in the context of "communicated organization" (BALDISSERA, 2009a), which is the size of the official speeches, where organizations propose qualified pictures of themselves in perspective of "discursive ethos" (MAINGUENEAU, 2008). Our research object are produced sustainability senses and offered the organizational discourse, specifically, that materialized in the Exame Sustainability Guide (GES) and institutional sites of companies awarded by the GES. We believe that these are directions institution places, because that these are discursive materialization guided by the intention to communicate and to recognize (institute, as Bourdieu (1996)) certain sense of sustainability. The theoretical and methodological path articulate notions of discourse analysis, the main north reflections of Foucault (2006, 2012), Pêcheux ([88]2009), Orlandi (2009) and Maingueneau (1998, 2001, 2008, 2013). During the review process, we switch-also the systematization proposed by Baldissera (2009b) of the role of sustainability in the culture: 1) central value; 2) peripheral value and / or market strategy; 3) non-value, negative and / or fad; and 4) extrassistema value.

Keywords: Organizational Communication. Sustainability. Organizational speech. Paradigm of complexity. Exame Sustainability Guide. Institutional sites.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – “A Empresa Sustentável do Ano” no Guia Exame de Sustentabilidade – 2008 a 2015	149
Quadro 2 – Motivos que levaram as organizações a serem destaques no GES	169
Quadro 3 – Síntese da cena de enunciação e das FDs do GES	185
Quadro 4 – Ofertas de si como organizações com sustentabilidade nos <i>sites</i> institucionais	193
Quadro 5 – Síntese da cena de enunciação e das FDs dos <i>sites</i> institucionais	198
Quadro 6 – Emprego dos adjetivos “sustentável” e “verde” no GES e nos <i>sites</i> institucionais	201

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1 – Processo Analítico	145
Ilustração 2 – Mapa dos sentidos de sustentabilidade instituídos no discurso organizacional	207

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO: (re)desenhando o mapa do discurso	13
2. PRÓLOGO: Sobre o Paradigma da Complexidade	22
3. SOBRE OS (DES)CAMINHOS DA PROBLEMÁTICA AMBIENTAL: GLOBALIZAÇÃO, CAPITALISMO E EXPLORAÇÃO DA NATUREZA	29
3.1 Sobre o colapso ambiental na Ilha de Páscoa	30
3.2 Sobre o processo de globalização do sistema capitalista	39
3.3 Sobre as configurações contemporâneas do sistema capitalista e o desenvolvimento das “policrises”	47
4. SOBRE O (DES) CAMINHOS DO CONCEITO DE SUSTENTABILIDADE E AS CORRENTES ACIONADAS NA CONTEMPORANEIDADE	55
4.1 Sobre os (des)caminhos da sustentabilidade: breve percurso histórico	56
4.2 Corrente de manutenção do atual sistema	63
4.3 Corrente de transformação do sistema capitalista	68
4.4 Sobre os sentidos de sustentabilidade acionados em documentos oficiais, orientadores de práticas empresariais e governamentais	78
5. SOBRE O DISCURSO DE SUSTENTABILIDADE NO ÂMBITO DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL	95
5.1 Do factual: quando os fatos violentam a vida – breve reflexão sobre práticas organizacionais	96
5.2 Sobre o discurso organizacional sobre sustentabilidade na contemporaneidade.	103
5.3 Sobre os lugares que o conceito de sustentabilidade assume na cultura	121
5.4 Sobre as dimensões da Comunicação Organizacional em perspectiva complexa	135
6. CARTOGRAFIA DOS SENTIDOS DE SUSTENTABILIDADE INSTITUÍDOS PELO GUIA EXAME DE SUSTENTABILIDADE E PELOS SITES INSTITUCIONAIS DAS ORGANIZAÇÕES PREMIADAS	143
6.1 Sobre a delimitação do <i>corpus</i> analítico: desenhando o mapa da pesquisa	148

6.2 Os sentidos de sustentabilidade ofertados no Guia Exame de Sustentabilidade (GES): sobre a constituição das empresas-modelo em Sustentabilidade	152
6.2.1 A elite empresarial brasileira: sobre os maiores modelos em sustentabilidade do Brasil, segundo o Guia Exame de Sustentabilidade	169
6.3 Os <i>sites</i> institucionais das organizações premiadas: sobre as ofertas de si com sustentabilidade.....	187
6.4 A constituição discurso organizacional sobre sustentabilidade	201
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS	215
REFERÊNCIAS	224
APÊNDICES	237

1. INTRODUÇÃO: (re)desenhando o mapa do discurso

Enquanto desenvolvíamos esta pesquisa, ao folhear a edição de 2015 do Guia Exame de Sustentabilidade (GES) – publicação que premia empresas consideradas modelo em sustentabilidade no Brasil, objeto de estudo desta tese –, nos deparamos com os seguintes dizeres: “As mudanças climáticas estão ocorrendo, só não vê quem não quer; nossa responsabilidade diante disso cresce e temos trabalhado com a ecoeficiência de sempre.” (GES, 2015, p. 91). Trata-se de uma fala extraída do texto que apresenta a síntese dos resultados da pesquisa realizada pelo GES/2015 para a premiação das empresas-modelo em sustentabilidade do ano. Esse texto teve como eixo a discussão sobre as mudanças climáticas, motivo pelo qual trouxe alguns exemplos das premiadas da edição que têm desenvolvido ações para mitigar seus efeitos – todos os anos o guia repete essa prática: escolhe um tema referente à sustentabilidade e apresenta algumas práticas e resultados das empresas-modelo eleitas na edição.

Retornando ao excerto extraído do GES/2015, observamos que se trata da fala do presidente de uma grande organização envolvida em um dos maiores desastres ambientais do Brasil. Familiarizados com a dinâmica do GES de que, nos textos sínteses das pesquisas realizadas para a premiação, conforme ressaltamos, apenas são referenciadas organizações que são premiadas na mesma edição, nos indagamos: Como essa organização poderia ser considerada uma empresa-modelo em sustentabilidade? Diante desse estranhamento, fomos buscar o texto referente à premiação dessa organização. Porém, essa organização não constava entre as premiadas. O que houve? Tratava-se de uma nova conformação do GES em que a síntese dos resultados da pesquisa já não se referia apenas às premiadas? Se fosse esse o caso, diante do desastre ocorrido ela poderia ter sido destacada no âmbito da sustentabilidade? Ou será que essa organização seria premiada e foi retirada da edição, após o acidente, pouco tempo antes da circulação do GES/2015?

Nessa edição, anunciaram que sessenta e oito organizações seriam premiadas; conferimos, e a informação estava correta. Então, relemos o texto síntese e não localizamos nenhuma referência a qualquer mudança na sua lógica de estruturação, isto é, não havia indicações de que o texto, nessa edição, tivesse passado a referir organizações que participaram do processo, mas que não foram selecionadas. Além disso, somente havia referência a essa organização. Diante dos fatos, tendemos a inferir que essa empresa teria sido uma das premiadas de 2015 (aparece no resumo dos resultados do ano) se não

fosse o desastre ocorrido, motivo pelo qual foi suprimida do conjunto de empresas-modelo; foi substituída por outra organização. O texto referente a ela foi removido, mas a sua citação como exemplo de organização que assume sua responsabilidade no que tange às mudanças climáticas permaneceu (descuido editorial?!).

A empresa, à qual nos referimos com surpresa e espanto por ter seu nome citado no GES/2015, é a Samarco; mineradora proprietária da barragem de resíduos de minério que rompeu em Mariana/MG, em novembro de 2015, causando, conforme ressaltamos, o que está sendo considerado o maior desastre ambiental da história do país.

Diante do exposto, a julgar pelas evidências apontadas, dentre outras, as perguntas que ficam são: Se a Samarco seria uma das premiadas da edição de 2015, e foi suprimida às pressas antes da publicação da revista (o desastre aconteceu em 06/11/2015 e o guia tem data de impressão 11/11/20015), como podemos confiar na idoneidade do Guia Exame de Sustentabilidade? Se uma organização como a Samarco, que sabia dos riscos de rompimento da barragem, conforme indicado por laudos técnicos¹, seria uma das premiadas como modelar, de que sustentabilidade está se falando no GES? Que comprometimento sistêmico – responsabilidade social e ambiental, de fato – qualificava a Samarco para figurar como exemplar em sustentabilidade? São questões que merecem muita atenção e reflexão, pois, além de se referirem às práticas específicas de cada organização (seu cotidiano), também incidem fortemente sobre os sentidos de sustentabilidade que circulam no discurso organizacional, e sua perspectiva de instituir determinadas concepções de mundo.

Nessa direção, trata-se de questão relevante compreender que sentidos de sustentabilidade estão sendo produzidos e ofertados no discurso organizacional, principalmente diante do atual momento crítico em relação à problemática ambiental, conjuntura onde as organizações assumem posição central. Além disso, a noção de sustentabilidade apresenta-se nesse cenário como um valor em construção e a comunicação organizacional como um dos principais lugares e processos para sua conformação e legitimação.

Nesse período de crise e emergência, concepções de mundo, fortemente

¹ Selecionamos três matérias de jornais de grande circulação que apontam que laudos técnicos comprovam que a Samarco sabia que havia risco de rompimento da barragem. As matérias dos *sites* de notícias O Globo e UOL informam que laudo técnico feito em 2013 já indicava os riscos de rompimento da barragem de Mariana/MG. E, a matéria do *site* de notícias G1 aponta que investigação do Ministério Público evidenciou que os problemas já iniciaram em 2007. Disponível em: <http://oglobo.globo.com/brasil/laudos-apontam-falhas-em-barragem-da-samarco-nos-ultimos-3-anos-18196478>; <http://noticias.uol.com.br/cotidiano/ultimas-noticias/2015/11/06/laudo-de-2013-fez-alerta-sobre-riscos-de-ruptura-de-barragem-em-mariana-mg.htm>; <http://g1.globo.com/hora1/noticia/2016/01/laudos-comprovam-que-samarco-sabia-que-barragem-estava-em-risco.html>. Acesso em: janeiro de 2016.

arraigadas na cultura (para esta pesquisa, particularmente, as que são orientadas e orientam as práticas de consumo/consumismo) exigem ser (re)significadas; importa (re)conhecer o mundo de modo mais complexo, sob o prisma da interdependência sistêmica, pois que as atuais concepções hegemônicas, ligadas ao progresso cego e incontrollado, conforme Morin (2006), nos conduziram à situação de crise em que estamos imersos. Ainda de acordo com Morin (2003), vivemos uma crise mundial do desenvolvimento, que se depara diretamente com o problema cultural – civilizacional – e com o problema ecológico. Esse cenário complexo insere a humanidade em uma profunda incerteza sobre o futuro e sobre a vida humana na Terra; a crise ambiental é fato, porém não sabemos exatamente quais seus impactos, o que precisa ser feito e como fazê-lo. Nesse sentido, a problemática ambiental, que diz respeito a questões econômicas, sociais, culturais, políticas, ambientais, éticas, que tem como horizonte a incerteza, tornou-se o principal desafio planetário da atualidade.

Essa situação de crise, que nos colocou diante da necessidade urgente de mobilização rumo a um modelo menos destrutivo, tem como matriz o multifacetado conceito de sustentabilidade, proposto por Lester Brown², que, no início da década de 1980, definiu comunidade sustentável como “[...] a que é capaz de satisfazer às suas próprias necessidades sem reduzir as oportunidades das gerações futuras.” (CAPRA, 2003, p. 19).

Sob essa luz, a noção de sustentabilidade, em sentido complexo, movimenta outras noções, tais como as de sobrevivência, preservação, convivência, comprometimento, pertencimento, ética e interdependência sistêmica. Assim, a ideia de sustentabilidade tem se tornado cada vez mais presente em diversos contextos, mesmo quando não há compreensão qualificada sobre o que signifique, bem como sobre quais suas implicações. As múltiplas apropriações e empregos – nem sempre cuidadosos – do termo evidenciam o quanto podem ser multifacetados e discrepantes os “sentidos de sustentabilidade” produzidos e ofertados na atualidade. Além disso, esse movimento se constitui em arena onde diferentes forças – cientistas, ecologistas, gestores, consumidores, políticos e outras – se materializam em disputas e transações diversas para instituir o sentido de sustentabilidade mais científico, ecossistemicamente mais adequado e/ou o que melhor atende aos interesses particulares.

Isso significa, também, que, dadas as diferentes intenções e conveniências

² Fundador do *Worldwatch Institute*, que analisa questões ambientais globais.

(econômicos, sociais, culturais, políticos, ambientais etc.) implicadas na conformação da ideia de sustentabilidade, desde sua proposição, há dificuldades para sua compreensão, aplicação e consolidação. De acordo com Capra (2003), trata-se de uma importante exortação moral que nos lembra de nossa responsabilidade para com o futuro, mas não nos diz nada sobre como construir, na prática, uma sociedade sustentável. Nessa direção, podemos dizer, por exemplo, que a população, de modo geral, tende a desconhecer, ou conhecer pouco, a ideia de sustentabilidade e suas implicações. O mais provável é que as pessoas apenas consigam apreender e materializar algumas práticas consideradas sustentáveis, como separar o lixo, usar sacolas retornáveis, economizar água e energia elétrica nas residências etc. não atingindo compreensão sobre a noção em sentido abstrato.

E, é nesse cenário que as organizações se apresentam como importantes sujeitos (coletivos) que tendem a ocupar lugares diferenciados, exercendo-se como forças privilegiadas sobre a cultura e a sociedade, propondo compreensões de mundo, tornando-se produtoras, disseminadoras e orientadoras de práticas relacionadas à sustentabilidade (modelos e sistemas de valores e crenças que devem ser seguidos). Essa configuração pode não apenas potencializar o discurso organizacional sobre o tema, mas também torná-las mediadoras nos processos interpretativos realizados pela sociedade no que tange à compreensão e aplicabilidade da ideia de sustentabilidade.

Balizados por essa techedura, entendemos que, no âmbito da comunicação organizacional, a noção de sustentabilidade vem sendo legitimada e instituída por meio diferentes rituais (BOURDIEU, 1996), tais como: a) premiações especializadas (por exemplo, o Guia Exame de Sustentabilidade); b) conferências e eventos globais destinados a discutir a problemática ambiental, bem como os documentos e manuais que são resultado desses encontros; c) modelos, manuais, diretrizes e conceitos de sustentabilidade ofertados em organizações e/ou disseminados por meio de instituições como o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável – CEBDS; d) *sites* institucionais de organizações, bem como outros espaços formais de oferta de sentidos; e) meios de comunicação; e 5) indicadores que avaliam e auditam o patamar em que as organizações estão no que tange ao tema, como é o caso dos Indicadores Ethos de Negócios Sustentáveis e Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE/BOVESPA). Nesses e por esses rituais determinados sentidos de sustentabilidade assumem prevalência, (re)afirmam valores e, discursivamente, materializam-se em enunciados modelizantes – orientadores para outras organizações e, amplamente, para sociedade – do tipo: “sustentabilidade é...”, “ser sustentável é...”, “para ser sustentável é preciso...” etc.

Portanto, investir na adequação a esses parâmetros instituídos e legitimados, tornando-se uma organização mais sustentável de acordo com essas orientações e definições, significa também ratificar uma diferença (preexistente ou não), fazendo-a conhecer e reconhecer, fazendo-a existir como diferença social (BOURDIEU, 1996). Esse caráter modelar pode ser pensado tanto no que tange às organizações consideradas modelos (que via rituais de instituição assumem posição de autoridade, como detentoras de certos poderes – econômicos, simbólicos, políticos), quanto aos sentidos postos em circulação nos espaços aqui descritos como lugares de instituição de sentidos. Temos, portanto, uma concepção modelar de sustentabilidade que alça as organizações ao lugar de organizações modelo em sustentabilidade, pois que ao ser afirmada e reconhecida, essa concepção, recursivamente³, retorna sobre as próprias organizações que a propuseram/propõem ou às quais foi/é associada.

Nessa perspectiva, sendo o discurso uma prática, a sustentabilidade um valor em construção e a comunicação organizacional um lugar de constituição de legitimação de sentidos de sustentabilidade, importa refletirmos sobre o que está sendo instituído discursivamente como sustentabilidade pelas/nas organizações. Nessa direção, esta tese apresenta como tema as apropriações do conceito de sustentabilidade na/pela comunicação organizacional, especificamente, no âmbito da “organização comunicada” (BALDISSERA, 2009a), que é a dimensão das falas oficiais, autorizadas⁴. Nessa dimensão, dentre outras coisas, as organizações propõem imagens qualificadas de si – perspectiva do “*ethos* discursivo” (MAINGUENEAU, 2008) – objetivando instituir sentidos (BOURDIEU, 1996).

O objeto desta investigação são os sentidos de sustentabilidade produzidos e ofertados no discurso organizacional, especificamente, no Guia Exame de Sustentabilidade e nos *sites* institucionais de empresas premiadas pelo GES, considerados locais de instituição de sentidos que tendem a ser legitimados como modelares. Portanto, não nos propusemos, com esta pesquisa, a estudar um caso ou analisar particularidades discursivas de uma ou de outra organização, mas, a partir de diferentes materializações discursivas, a atentar, em perspectiva complexa, para as regiões de fundo que permitem

³ Trata-se de processo onde os produtos e os efeitos são ao mesmo tempo causas e produtores do que os produz (MORIN, 2006).

⁴ De acordo com Baldissera Baldissera (2009a), a comunicação organizacional não pode ser reduzida às falas oficiais, planejadas ou não. A partir disso, o autor problematiza a comunicação organizacional sob o tensionamento entre três dimensões: a) organização comunicada; b) organização comunicante; c) organização falada. As reflexões do autor serão aprofundadas no capítulo 5, referente à discussão, em perspectiva teórico-filosófica, sobre o discurso de sustentabilidade das organizações.

que o discurso da sustentabilidade se atualize, bem como para os sentidos que são construídos e ofertados e, em alguma medida, instituídos.

A partir dessas reflexões iniciais e, diante do interesse em problematizar o discurso organizacional sobre sustentabilidade, estabelecemos as seguintes questões de pesquisa para esta tese:

Que perspectiva teórico-filosófica sobre sustentabilidade está sendo assumida/instituída pelas/nas organizações na contemporaneidade?

Que sentidos de sustentabilidade são produzidos e ofertados pelo Guia Exame de Sustentabilidade e pelos sites institucionais das organizações premiadas?

Que estratégias discursivas são empregadas pelo guia e pelos sites institucionais para legitimar esses sentidos de sustentabilidade?

Diante dessas questões de pesquisa, o objetivo geral é o de compreender que perspectiva(s) teórico-filosófica(s) sobre sustentabilidade está(ão) orientando as práticas organizacionais na contemporaneidade.

E, como objetivos específicos temos:

- Verificar que sentidos de sustentabilidade são produzidos e ofertados pelo Guia Exame de Sustentabilidade e pelos *sites* institucionais das organizações premiadas pelo guia;
- Explicar as estratégias discursivas acionadas pelo Guia Exame de Sustentabilidade e pelos *sites* institucionais das organizações premiadas pelo guia;
- Discutir o caráter modelar dos sentidos produzidos e ofertados no Guia Exame de Sustentabilidade e nos *sites* institucionais das organizações premiadas pelo guia;
- Problematizar o lugar que a sustentabilidade tende a assumir no discurso organizacional.

Como paradigma teórico-epistêmico, assumimos o Paradigma da

Complexidade, conforme Morin (2006, 2011, 2013). De acordo com essa perspectiva, do ponto de vista filosófico, os problemas ambientais que estamos enfrentando estão ligados ao progresso cego e incontrolado do conhecimento, pautado pelos princípios da disjunção e da redução. Essa inteligência míope, leva à cegueira que nos impede de perceber a inter-relação e a interdependência entre os fenômenos culturais, sociais e ambientais. E é, segundo Morin (2006), essa incapacidade de conceber a realidade antropossocial, tanto na dimensão dos sujeitos, quanto na dimensão planetária que nos conduz à tragédia suprema. Essa inteligência, mutiladora e unidimensional, é resultado do pensamento simplificador que coloca ordem no universo, expulsando dele a desordem. Esse pensamento vê ou o uno, ou o múltiplo, mas não consegue ver que o uno pode ser ao mesmo tempo múltiplo. Assim, ele separa o que está ligado (disjunção), e/ou unifica o que é diverso (redução). Por sua vez, “[...] a complexidade se apresenta com os traços inquietantes do emaranhado, do inextricável, da desordem, da ambiguidade, da incerteza.” (MORIN, 2006, p. 15). Nessa direção, a complexidade implica interdependência entre a ordem e da desordem, noções antagônicas, porém complementares, numa mistura íntima, diferente da ordem e da desordem estatística onde “[...] a ordem (pobre e estática) reina no nível das grandes populações e a desordem (podre, porque pura indeterminação) reina no nível das unidades elementares.” (MORIN, 2006, p. 35).

Nessa perspectiva, a concepção simplificadora do mundo precisa ser transformada, em particular, no que diz respeito à sustentabilidade, pois que envolve diferentes forças inter-relacionadas – culturais, sociais, econômicas, políticas, religiosas, ambientais. Como exemplo da concepção simplificadora (visão mutiladora), e que está relacionado com esta pesquisa, temos o campo da economia – que rege o mercado –, que, conforme Leff (2010), historicamente, denominou as questões ambientais como “externalidades” do sistema econômico. Esse paradigma codificou todas as coisas em termos de capital – econômico, humano, social, natural, cultural –, submetendo-as à lógica de mercado, sem internalizar as complexas relações com o mundo natural (LEFF, 2010). Importa atentarmos, nesse sentido, que o economista romeno Nicolas Georgescu-Roegen, já na década de 1960, fez um importante alerta afirmando que a natureza é a única limitante do progresso econômico (CECHIN, 2010). Assim, o pensamento complexo é uma lente que visa nos sensibilizar “[...] para as enormes carências de nosso pensamento e compreender que um pensamento mutilador conduz necessariamente a ações mutilantes.” Trata-se, portanto, de “[...] tomar consciência da patologia

contemporânea do pensamento.” (MORIN, 2006, p. 15).

Ainda na perspectiva dos trajetos teórico-metodológicos, para a análise do material empírico que será extraído do Guia Exame de Sustentabilidade e dos *sites* institucionais de organizações por ele premiadas, empregaremos alguns conceitos da Análise do Discurso, que nos permitirão compreender e evidenciar que sentidos de sustentabilidade estão sendo instituídos no discurso organizacional, levando em conta a relação texto-condições de produção, pois que o texto, da qualidade do visível, em si mesmo, não é suficiente para apreendermos o discurso. Nessa direção, nossos nortes teórico-metodológicos são oriundos, principalmente, das reflexões de Pêcheux ([88]2009), Orlandi (2009) e Maingueneau (1998, 2001, 2008, 2013). Nesse processo de análise, também acionaremos a sistematização proposta por Baldissera (2009b, p. 48-9) sobre os lugares que a sustentabilidade pode assumir na sociedade e, hologramática⁵ e recursivamente, nas organizações: 1) *valor central*; 2) *valor periférico e/ou estratégico de mercado*; 3) *não-valor, valor negativo e/ou modismo*; e 4) *valor extrassistema* (essa sistematização será melhor apresentada no capítulo 3). Essa proposta teórica se mostra fértil à medida que nos permite refletir sobre o lugar que o conceito de sustentabilidade vem assumindo na cultura das organizações, bem como seus possíveis desdobramentos para a sociedade.

Após esta Introdução, ressaltamos que esta tese é composta por mais cinco capítulos, além das considerações finais, conforme apresentação sucinta que realizamos a seguir. No capítulo dois, denominado “Prólogo – sobre Complexidade”, realizamos breve apresentação do Paradigma da Complexidade, conforme Morin (2006, 2008, 2010, 2011, 2013), assumido como norte teórico-epistêmico desta pesquisa. No capítulo três, abordamos questões relativas à globalização e ao sistema capitalista, em seus diferentes períodos – do colonialista, passando pelo período fossilista, até chegar ao modelo atual, de mercado, que carrega consigo as marcas de seus antecessores –, refletindo sobre os caminhos que nos trouxeram a este cenário atual.

No capítulo quatro, apresentamos um breve histórico com os principais eventos relacionados à sustentabilidade – Conferência de Estocolmo, Rio 92, Rio +20 –, bem como as principais correntes teórico-filosóficas sobre o tema. Considerando que esta pesquisa consiste numa cartografia dos sentidos de sustentabilidade movimentados pelo discurso organizacional, também realizamos, já neste capítulo, uma sucinta análise

⁵ Não apenas a parte está no todo, mas o todo está nas partes, sendo o todo, maior do que a simples soma das partes (MORIN, 2006).

descritiva, com o pontual objetivo de revelar as orientações conceituais sobre sustentabilidade, em alguns dos principais documentos oficiais – tais como a Agenda 21, Declaração do Milênio, o Futuro que Queremos –, que indicam quais sentidos vêm sendo propostos e/ou instituídos por eles.

A discussão sobre o discurso de sustentabilidade no âmbito da comunicação organizacional é desenvolvida no capítulo cinco, onde acionamos conceitos relacionados: a) ao discurso – dentro do vasto escopo teórico referente ao discurso, selecionamos conceitos que consideramos pertinentes para esta reflexão e posterior análise; b) à cultura, compreendida aqui como teia de significados que o próprio homem teceu (GEERTZ, 1989), noção acionada com vistas a problematizar, principalmente, a cultura do consumo como um dos sustentáculos do atual modelo capitalista de mercado; e c) à comunicação organizacional, compreendida em sua perspectiva complexa, problematizada a partir do tensionamento de três dimensões propostas por Baldissera (2009a) – *organização comunicada*, *organização comunicante* e *organização falada*.

E, por fim, o capítulo seis diz respeito às questões metodológicas e de análise – caminho da interpretação –, compreendendo a descrição do processo analítico, que envolve delimitação do *corpus* discursivo. Também realizamos as análises dos sentidos ofertados pelo Guia Exame de Sustentabilidade e pelos *sites* institucionais de organizações premiadas pelo GES. Após essa primeira etapa de análise, realizada a partir de excertos extraídos do *corpus* discursivo selecionado, na parte final do capítulo, suportados nos fundamentos teórico-epistêmicos apresentados, articulamos os principais resultados das análises para indicarmos a corrente teórico-filosófica que institui o discurso organizacional sobre sustentabilidade e é por ele reafirmada. Dessa maneira, evidenciamos o lugar que a sustentabilidade tende a assumir na cultura organizacional e, hologramaticamente, na sociedade. E, a partir dessa cartografia de sentidos de sustentabilidade, resultantes das análises e articulações, problematizamos, com base nos pressupostos do Paradigma da Complexidade e em outros aportes teóricos complementares, as implicações decorrentes da instituição de determinados sentidos de sustentabilidade, tanto para as organizações quanto para a sociedade.

Por fim, nas considerações finais, retomamos os caminhos interpretativos que nos permitiram responder à problemática e aos objetivos da tese. Nessa síntese final, levantamos algumas outras questões que emergiram do trabalho, principalmente sobre comunicação organizacional, suscitadas pelas reflexões realizadas durante o percurso de construção desta tese.

2. PRÓLOGO: Sobre o Paradigma da Complexidade

A questão da complexidade é complexa! A questão havia sido colocada às crianças numa escola: “O que é complexidade?” Resposta de uma aluna: “Complexidade é uma complexidade que é complexa.” É evidente que ela havia tocado o cerne da questão. (MORIN, 2000, p. 45).

Conforme destacado, o paradigma teórico-epistêmico assumido nesta pesquisa é o Paradigma da Complexidade, conforme Morin (2006, 2008, 2010, 2011, 2013), do qual acionaremos alguns elementos e princípios considerados relevantes à problemática proposta nesta pesquisa. É por meio dessa lente que compreendemos a necessidade de “repensar a reforma e reformar o pensamento” (MORIN, 2011), principalmente, diante do caráter emergencial e, ao mesmo tempo, incerto, da problemática ambiental. De acordo com Morin (2006), precisamos de uma tomada de consciência radical, pois, se por um lado progredimos muito do ponto de vista dos mundos físico, biológico, psicológico, sociológico, por outro, temos o erro, a ignorância e a cegueira, que progridem ao mesmo tempo que os nossos conhecimentos. Sob essa luz, Morin (2006, p. 10), destaca os principais erros, ignorâncias e cegueiras, que têm em comum “[...] um modo mutilador de organização do conhecimento, incapaz de reconhecer e de apreender a complexidade do real”:

1. A causa profunda do erro não está no erro de fato (falsa percepção) ou no erro lógico (incoerência), mas no modo de organização de nosso saber num sistema de ideias (teorias, ideologias); 2. Há uma nova ignorância ligada ao desenvolvimento da própria ciência; 3. Há uma nova cegueira ligada ao uso degradado da razão; 4. As ameaças mais graves em que incorre a humanidade estão ligadas ao progresso cego e incontrolado do conhecimento (armas nucleares, manipulações de todo tipo, desregramento ecológico, etc.) (MORIN, 2006, p. 09).

Esse cenário evidencia, de acordo com Morin (2006, p. 11), que vivemos sob o império dos princípios de *disjunção*, de *redução* e de *abstração*, conjunto que constitui o que o autor denomina “paradigma da simplificação”. É devido a isso, que, segundo Morin (2006), para compreender as questões relacionadas à complexidade, é preciso primeiro saber da existência de um paradigma simplificador. Esse paradigma coloca ordem no universo, expulsando dele a desordem. Aqui, vê-se o uno ou o múltiplo, mas não se vê

que o uno pode ser ao mesmo tempo múltiplo (MORIN, 2006). Assim, “[...] o princípio da simplicidade separa o que está ligado (disjunção), ou unifica o que é diverso (redução).” (MORIN, 2006, p. 59). Morin exemplifica:

Tomemos o homem como exemplo. O homem é um ser evidentemente biológico. E ao mesmo tempo um ser evidentemente cultural, metabiológico e que vive num universo de linguagem, de ideias e de consciência. Ora, estas duas realidades, a realidade biológica e a realidade cultural, o paradigma simplificador nos obriga a disjuntá-las ou a reduzir o mais complexo ao menos complexo. Vamos, pois, estudar o homem biológico no departamento de biologia, como um ser anatômico, fisiológico, etc. e vamos estudar a mente, *the mind*, como função ou realidade psicológica. Esquecemos que um não existe sem a outra, ainda mais que um é a outra ao mesmo tempo, embora sejam tratados por termos e conceitos diferentes (2006, p. 59).

Além de disjuntor e mutilador, de acordo com Morin (2006), o pensamento simplificador nos torna míopes, incapazes de concebermos a complexidade da realidade antropossocial, tanto em sua microdimensão (a do indivíduo) quanto em sua macrodimensão (a do conjunto da humanidade). Trata-se, portanto, de uma inteligência cega que nos conduz à tragédia suprema. Diferentemente do paradigma simplificador, o paradigma da complexidade incorpora as incertezas e contradições, sem, no entanto, eliminar a simplicidade. A complexidade surge onde o pensamento simplificador falha, mas integra tudo o que põe ordem, clareza, distinção e precisão no conhecimento (MORIN, 2006).

Contudo, Morin (2006) destaca que a complexidade é diferente da completude, ou seja, sob a perspectiva da complexidade não se tem a pretensão de ter uma visão completa das coisas, mas, sim, o entendimento de que não se podem isolar os objetos uns dos outros, pois tudo é solidário. Isto é, ao ter o senso da complexidade, tem-se o senso do caráter multidimensional da realidade (MORIN, 2006). Sendo assim, a complexidade,

[...] a um primeiro olhar é um tecido (*complexus*: o que é tecido junto) de constituintes heterogêneas inseparavelmente associadas: ela coloca o paradoxo do uno e do múltiplo. Num segundo momento, a complexidade é efetivamente o tecido dos acontecimentos, ações, interações, retroações, determinações, acasos, que constituem nosso mundo fenomênico. Mas então a complexidade se apresenta com os traços inquietantes do emaranhado, do inextricável, da desordem, da ambiguidade, da incerteza (MORIN, 2006, p. 13).

De todo modo, importa destacarmos que, para que o que tecido *complexus* não seja considerado de modo simplificador – como foi/é o conhecimento científico, ao ter como principal objetivo dissipar a aparente complexidade dos fenômenos, de mutilar as partes, com vistas a revelar a ordem simples a que obedecem –, sua primeira definição não pode fornecer nenhuma elucidação (MORIN, 2006), como, por exemplo, as tentativas forçadas e por vezes constrangedoras de submeter a complexidade exclusivamente ao que é complicado, difícil, desalinhado. Certamente, a palavra suporta essa carga semântica, pois traz consigo a confusão, a incerteza e a desordem, o que não significa que deva ser reduzida a uma lei ou a uma ideia simples (MORIN, 2006). Sob essa perspectiva, “[...] o complexo não pode se resumir à palavra complexidade, referir-se a uma lei da complexidade, reduzir-se à ideia de complexidade. Não se poderia fazer da complexidade algo que se define de modo simples e ocupasse o lugar da simplicidade.” Nessa direção, a complexidade se apresenta como “[...] *uma palavra-problema e não uma palavra-solução.*” (MORIN, 2006, p. 05-6). Morin (2006) ainda destaca que não se trata diretamente de tentar justificar a necessidade do pensamento complexo, pois que essa necessidade só pode se impor progressivamente, ao longo de um percurso onde surgem os limites, as insuficiências e as carências do paradigma simplificador, condições onde não se pode extrair o desafio da complexidade. Assim, buscar um modo de pensar ou um método capaz de responder ao desafio do complexo não significa “[...] retomar a ambição do pensamento simples que é o de controlar e dominar o real. Trata-se de exercer um pensamento capaz de lidar com o real, de com ele dialogar e negociar.” (MORIN, 2006, p. 06).

Partindo dessas premissas, Morin (2006) apresenta os três básicos que a complexidade compreende: o “dialógico”, o “recursivo” e o “hologramático” (princípios, esses, que nos auxiliarão a refletir sobre os elementos-força acionados no discurso de sustentabilidade organizacional). O princípio dialógico, conforme Morin (2006), permite manter a dualidade no seio da unidade. Ele associa dois termos e/ou lógicas ao mesmo tempo complementares e antagônicos. A ordem e a desordem, por exemplo, são noções “inimigas”, mas cooperam de certa maneira para organizar o universo. (MORIN, 2006). Assim, “o princípio dialógico pode ser definido como a associação complexa (complementar/concorrente/antagônica) de instâncias necessárias em conjunto à existência, ao funcionamento e ao desenvolvimento de um fenômeno organizado.” (MORIN, 2008, p. 110).

O princípio recursivo consiste em “[...] um processo em que os efeitos ou produtos são, ao mesmo tempo, causadores e produtores no próprio processo, sendo os estados finais

necessários à geração dos estados iniciais” (MORIN, 2008, p. 113). O autor exemplifica afirmando que os indivíduos são produtores de um processo de reprodução que é anterior a eles. Então, uma vez que somos produtos, nos tornamos produtores de um processo que vai continuar. A sociedade é produzida por interações entre os indivíduos. E, uma vez produzida, a sociedade retroage sobre os indivíduos e os produz. Assim, “[...] os indivíduos produzem a sociedade que produz os indivíduos. Somos ao mesmo tempo produto e produtores.” (MORIN, 2006, p. 74). Portanto, a ideia da recursividade vai além das ideias lineares de causa/efeito, produto/produtor. Ela não nega a existência desses processos lineares, mas vai além, evidenciando que “[...] tudo o que é produzido volta-se sobre o que o produz num ciclo ele mesmo autoconstitutivo, auto-organizador e autoprodutor.” (MORIN, 2006, p. 74).

Por sua vez, pelo princípio hologramático, a perspectiva complexa supera o reducionismo que apenas atenta para as partes e o holismo que somente vê o todo (MORIN, 2006). O hologramático diz respeito “[...] à complexidade da organização viva, à complexidade da organização cerebral e à complexidade socioantropológica [...]” (MORIN, 2008, p. 114). Ainda de acordo com Morin (2006, p. 74), “num holograma físico, o menor ponto da imagem do holograma contém a quase totalidade da informação do objeto representado. Não apenas a parte está no todo, mas o todo está na parte”. Assim, as relações sociais são complexas por que o todo está na parte, que está no todo. A sociedade está presente em cada um dos sujeitos (partes) através da cultura, das leis, regras sociais etc. Os sujeitos tecem a sociedade que é muito mais do que a simples soma destas partes. Dessa forma, o conhecimento das partes pode ser enriquecido pelo todo e o do todo pelas partes, num mesmo movimento produtor de conhecimento. Ou seja,

[...] a organização complexa do todo necessita da inscrição (gravação) do todo (holograma) em cada uma de suas partes contudo singulares; assim, a complexidade organizacional do todo necessita da complexidade das partes, a qual necessita retroativamente da complexidade organizacional do todo. Cada parte tem a sua singularidade, mas nem por isso representa puros elementos ou fragmentos do todo; trata-se ao mesmo tempo de micro-todos virtuais (MORIN, 2008, p. 114).

Esses princípios, ainda segundo o autor (2006), coexistem, se complementam, pois a ideia hologramática está ligada a recursiva, que está ligada, em parte, a dialógica. Portanto, diferentemente do pensamento simplificador, que dissolve e desintegra, “[...] o pensamento complexo integra o mais possível os modos simplificadores de pensar, mas recusa as consequências mutiladoras, redutoras, unidimensionais e finalmente ofuscantes

de uma simplificação que se considera reflexo do que há de real na realidade.” (MORIN, 2006, p. 06). É devido a isso que importa reforçar que o pensamento complexo não recusa a clareza e a ordem. Eles são apenas considerados insuficientes, pois se sabe que não é possível programar a descoberta, nem o conhecimento ou mesmo a ação. Assim, no pensamento complexo a desordem faz parte da relação (eliminada pelo pensamento simplificador). Ela está no universo físico, ligada a qualquer trabalho e transformação. Há uma complexa relação entre ordem/desordem/organização que surge quando se constata que fenômenos desordenados são necessários em certas condições e em certos casos para a produção de fenômenos organizados, que contribuem para o crescimento da ordem (MORIN, 2006). Nesse sentido, o Paradigma da Complexidade convoca a olhar o mundo sob outra perspectiva, a encarar a realidade complexa, a interdependência dos fenômenos e o prejuízo causado pela disjunção e redução, herdados do paradigma simplificador. Ele convida a (re) aprender.

A lógica do pensamento capaz de evoluir da lógica clássica à dialógica complexa consiste na superação das especializações estanques que distanciam as várias áreas de pesquisa e impedem a conexão essencial entre campos aparentemente destinados ao isolamento. No abandono das certezas teóricas absolutas, operação de contestação do paradigma científico moderno, reside a sua maior luta epistemológica. Biodegradáveis, as certezas perecem a cada dia. As teorias nascem e morrem. Os verdadeiros pensadores permanecem (SILVA, 2007, p. 16).

Nessa direção, o Paradigma da Complexidade também nos convoca a questionar os axiomas do nosso tempo, as ideias, noções e conceitos aparentemente sem origem, sem história, sem memória, que nos colocam diante da sensação de que “foi sempre assim e para sempre será!”. Essa lente nos instiga a criticar, o que significa como afirma Silva (2007, p. 23), pôr em crise: “[...] um pôr em crise que não deve ser traduzido como viver para a crise. Vive-se de crise, não para a crise, embora pela crise”. Ou seja, não se trata da crítica pela crítica (vazia), que nos coloca diante do desfiladeiro e nos paralisa, que nos faz desistir da reflexão densa à luz da complexidade, mas uma crítica com vistas a interrogar os saberes postos e sedimentados, os saberes “verdadeiros”, exclusivos, únicos, legítimos. Assim, interrogar e pôr em crise, também significa se inquietar com concepções de mundo com tendências inibidoras e controladoras (MORIN, 2007), que colocam à margem saberes não legitimados, que tornam periféricas as posturas questionadoras, nutrindo apenas aquelas que servem de substrato à manutenção da lógica

dominante. É fazer emergir as alternativas, que foram submersas pelo paradigma dominante (e simplificador) quando esse declarou que elas não existiam ou não eram legítimas, apagando ou destruindo a realidade que elas tentaram/tentam representar (SHIVA, 2003). De acordo com a autora, a linearidade do saber dominante rompe as integrações entre os diferentes sistemas de saber, onde o saber não dominante escorrega pelas rachaduras da fragmentação (SHIVA, 2003). Assim, ainda de acordo com Vandana Shiva, o saber dominante

[...] cria uma monocultura mental ao fazer desaparecer o espaço das alternativas locais, de forma muito semelhante à das monoculturas de variedades de plantas importadas, que leva à substituição e destruição da diversidade local. O saber dominante também destrói as próprias condições para a existência de alternativas, de forma muito semelhante à introdução de monoculturas, que destroem as próprias condições de existência de diversas espécies (SHIVA, 2003, p. 25).

Assim, no combate às “monoculturas da mente” (SHIVA, 2003), que fazem parte dessa tecedura que resulta em crise civilizacional e, conseqüentemente, em uma série de problemas ambientais, culturais e sociais, é necessário um agir intransigente, atento e inquieto no mundo. Um agir que recusa este mundo, mas que também aceita este mundo, seguindo os dizeres de Morin (2010), que afirma que é preciso recusar este mundo, mas, para recusá-lo, também é preciso aceitá-lo e, para aceitá-lo é preciso recusá-lo.

Essas reflexões evidenciam o quanto é importante a adoção do Paradigma da Complexidade, bem como pensamentos orientados por ele, como lente norteadora no desenvolvimento de uma pesquisa de tese que tem por objetivo compreender sentidos de sustentabilidade acionados no discurso organizacional. Além de embasar e apoiar nossas reflexões teórico-filosóficas, o Paradigma da Complexidade permite investigar em profundidade os sentidos de sustentabilidade produzidos e ofertados, sem a pretensão de propor a busca por respostas finais, verdadeiras e absolutas, ou de definir o que é certo ou errado nas formas como as organizações se oferecem. O paradigma nos auxilia a compreender e explicar o fenômeno estudado em sua complexidade, levando em conta a presença da imprecisão, da incerteza, da ambigüidade, do antagonismo no/do processo de pesquisa – que também são elementos fortemente presentes na atual conjuntura de crise ambiental. Assim, ao abraçar essa perspectiva temos a intenção de compreender e discutir o contexto, orientados pela ideia de que o pensamento complexo implica o

reconhecimento de um princípio de incompletude e incerteza, onde haverá tensão permanente entre a aspiração a um saber não fragmentado e o reconhecimento de que o conhecimento é sempre inacabado e incompleto (MORIN, 2006).

Então, sendo o conhecimento da qualidade do dinâmico – está em aberto e é recorrente –, sempre em permanente construção, desconstrução e transformação, não é possível tomar os resultados da pesquisa como definitivos, nem mesmo como leituras completas do real (BALDISSERA, 2004). Ao contrário, os resultados de uma investigação precisam ser pensados “[...] como uma das possíveis e prováveis versões sobre o fenômeno estudado que, via de regra, tende a ressaltar alguns dos elementos heterogêneos que estão implicados em tal tecedura.” (BALDISSERA, 2004, p. 29). Sendo assim, sob a perspectiva da complexidade, o método não deve se reduzir a um corpo de receitas mecânicas, a um jogo de técnicas. Ele está na própria forma de caminhar, de proceder, de pensar e de conhecer. Conforme Baldissera (2004), não se trata de um caminho fechado, com passos previamente ordenados, mas um caminho multidimensional, plural, transversal que se materializa pela articulação dos princípios tecidos pela/na complexidade. O método precisa de estratégia, iniciativa, invenção, arte. Ele reorganiza a teoria, é a atividade pensante e consciente, implica pilotagem e articulação, onde o sujeito é o cerne da ciência (MORIN, 2008).

Assim, a perspectiva da complexidade orientará a tessitura deste estudo, tanto do ponto de vista teórico-filosófico, pois que essas lentes nos desafiam a refletir sobre a noção de sustentabilidade de modo mais profundo e articulado, quanto metodológico, já que seus princípios básicos (dialógico, recursivo e hologramático) possibilitam desenvolver problematizações e análises sobre as ideias-força que estão sendo acionadas no discurso organizacional sobre sustentabilidade.

3. SOBRE OS (DES)CAMINHOS DA PROBLEMÁTICA AMBIENTAL: GLOBALIZAÇÃO, CAPITALISMO E EXPLORAÇÃO DA NATUREZA

Após apresentar, de modo sucinto, nosso aporte teórico-epistêmico, o Paradigma da Complexidade, que incorpora a incerteza e a desordem, como complementares à certeza e à ordem, alinhado às teorizações de Vandana Shiva, que reflete sobre os saberes dominantes e os esquecidos, neste capítulo apresentamos outras reflexões teórico-filosóficas necessárias à discussão sobre a problemática da ambiental e sobre a noção de sustentabilidade, que se configura como um valor fundamental do contemporâneo ao indicar nosso ser e agir no mundo.

Abordaremos, então, questões relativas à globalização, ao capitalismo em suas diferentes fases e ao processo de desenvolvimento econômico, em sua relação com as questões ambientais e sociais que marcam o nosso tempo. Contudo, antes dessa discussão, trataremos, na primeira parte do capítulo, uma história de colapso ambiental mundialmente conhecida, a da ilha de Páscoa, cuja exploração exacerbada dos recursos naturais pelo seu povo, aliada às práticas culturais, sociais e religiosas, causou a extinção de seu principal recurso natural, gerando desequilíbrio no ecossistema que resultou no extermínio do povo – restaram apenas algumas insulares. Importa ressaltar que essa primeira parte possui características de resenha, pois que se trata de apropriação de relatos feitos pelo pesquisador e geógrafo Jared Diamond (2007), e tem o objetivo de evidenciar a potência endógena do ser humano para a exploração e destruição do meio ambiente, além de apontar as semelhanças desse caso do passado com nossos problemas sociais e ambientais contemporâneos.

A partir desse relato, apresentamos reflexões contemporâneas relacionadas ao processo de globalização, em especial à globalização do sistema capitalista em seus quatro períodos interligados: colonialista, fossilista imperialista, fossilista fordista e, o momento contemporâneo, capitalismo de mercado, que engloba suas três fases anteriores. Na sequência, evidenciamos o papel da globalização do capitalismo na exploração da natureza, e sua contundente contribuição para a instauração da atual crise ambiental, principalmente, devido à “externalização da natureza”, ou seja, ao fato de que a dimensão da escassez e da finitude dos recursos naturais não era uma questão relevante para a economia, que tinha como único objetivo o desenvolvimento econômico das nações.

3.1 Sobre o colapso ambiental na Ilha de Páscoa

Em 05 de abril de 1722, Jacob Roggeveen foi o primeiro navegador europeu a atracar na isolada ilha de Páscoa⁶. Em seus relatos, o viajante descreveu que sua tripulação foi recebida com alegria e tranquilidade por cerca de 2.500 nativos – os *Rapa Nui* – que os convidaram a participar de seus rituais e a conhecer sua cultura. A ilha foi descoberta por volta do ano 900, por polinésios oriundos de outras ilhas, que aportaram na praia de *Anakena*, a única do território. Ao longo de centenas de anos, a civilização *Rapa Nui* se multiplicou, desenvolvendo uma sociedade complexa (DIAMOND, 2007).

Atualmente, a ilha chama a atenção pelas enormes estátuas de pedra vulcânica, esculpidas durante séculos, como culto aos seus ancestrais. Os moais, como são chamados, eram esculpidos aos pés do vulcão *Rano Rakanu* – um dos três da ilha – e depois transportados aos altares cerimoniais localizados à beira-mar, muitas vezes a quilômetros de distância. Foram esculpidas mais de mil estátuas, com média de quatro metros de altura e pesando cerca de dez toneladas – a maior delas tem dez metros e pesa oitenta e duas toneladas. Também foi encontrada por pesquisadores uma estátua inacabada, ao pé do vulcão *Rano Rakanu*, medindo quinze metros e pesando duzentas e setenta toneladas. Atualmente, restam em torno de novecentas estátuas, em sua maioria tombadas.⁷ De acordo com Diamond (2007, p. 71), “[...] a última menção europeia de uma estátua erguida foi feita em 1838; em 1868 já não havia nenhuma estátua em pé. As tradições relatam que a última estátua a ser derrubada (por volta de 1840) foi Paro, supostamente erguida por uma mulher em homenagem ao marido, e derrubada por inimigos de modo a quebrar Paro pela metade.” Algumas estátuas foram posteriormente reerguidas por estudiosos (DIAMOND, 2007).

Infelizmente, não são apenas os grandes moais que chamam atenção à ilha. Páscoa também é conhecida pelos graves danos ambientais causados pela exploração excessiva dos recursos naturais. De acordo com o geógrafo Jared Diamond (2007), o processo de formação, apogeu e declínio da civilização *Rapa Nui* é um dos casos mais

⁶ A ilha recebeu este nome, pois era domingo de Páscoa. Ela está localizada a 3.600 quilômetros do Chile e a dois mil quilômetros da ilha mais próxima, Pitcairn. Por isso é considerada um dos pontos mais isolados do planeta. Páscoa é uma ilha triangular de 170 quilômetros quadrados, que consiste inteiramente em três vulcões que se ergueram do mar, um junto ao outro, em tempos diferentes, nos últimos milhões de anos, e que têm estado adormecidos ao longo da história de ocupação da ilha (DIAMOND, 2007).

⁷ Algumas informações foram extraídas de matérias sobre a Ilha de Páscoa, encontradas nos *links*: http://www.istoe.com.br/reportagens/32428_AS+LICOES+DE+RAPA+NUI e http://planetasustentavel.abril.com.br/noticia/atitude/conteudo_255142.shtml?func=1&pag=1&fnt=14px. Acesso em: agosto de 2015.

extremos de colapso ambiental já documentado⁸, causado pelos hábitos não sustentáveis do povo, que desmatou totalmente as florestas, dando origem às guerras (por isso a destruição da maioria das estátuas, que pertenciam a clãs diferentes), a queda das elites governantes e à mortandade maciça da população.

A extinção das árvores, deve-se, principalmente, à técnica utilizada pelos *Rapa Nui* para deslocar os moais até os pontos de culto. Deitadas, com as costas para baixo, as estátuas eram roladas sobre troncos de uma palmeira endêmica da ilha, em um processo que levava vários dias e consumia centenas dessas árvores (DIAMOND, 2007). Em 1722, quando o explorador europeu chegou à ilha, essa palmeira nativa já não existia mais; ele não encontrou nenhuma árvore com mais de três metros de altura. A palmeira e outras espécies de árvores foram identificadas graças aos estudos posteriores, feitos a partir de sedimentos coletados na ilha, que indicaram a existência de uma floresta subtropical. Os estudos também sugerem que a derrubada de florestas começou pouco depois da chegada do homem, atingiu o auge por volta de 1400, e foi virtualmente completada em datas que variam entre 1400 e 1600 (DIAMOND, 2007)⁹.

As consequências imediatas desse desmatamento foram a perda de matérias-primas (a madeira também era utilizada para a confecção de cordas e a casca das árvores para confecção de roupas), perda de fontes de caça e diminuição das colheitas. As aves nativas também sumiram. A falta de grandes troncos e de cordas determinou o fim do transporte, erguimento de estátuas e também a construção de canoas oceânicas, que levou à interrupção da pesca. A única fonte de alimento silvestre que restou foram os ratos. Além disso, o desmatamento levou à erosão pelo vento e pela chuva. Como consequência dos recursos exauridos, guerras e canibalismo começaram a surgir, pois famintos e impossibilitados de continuar com o culto aos moais, os *Rapa Nui* passaram a disputar cada recurso natural disponível (DIAMOND, 2007).

Importa destacar também que, mesmo apontado como grande responsável pelo desastre ambiental, o povo *Rapa Nui* sofreu com interferências externas: em 1862, traficantes de escravos peruanos capturaram cerca de 1.500 habitantes da ilha. As doenças

⁸ Para o autor, colapso significa uma drástica redução da população e/ou complexidade política, econômica e social, numa área considerável, durante um longo tempo (DIAMOND, 2007).

⁹ “Pesquisas de botânicos sobre as plantas existentes em Páscoa no século XX identificaram apenas 48 espécies nativas, a maior delas (o *toromiro*, com até dois metros de altura) mal pode ser chamada de árvore, e o resto é de samambaias mirradas, mato, juncos e arbustos. Contudo, nestas últimas décadas surgiram diversos métodos para recuperar vestígios de plantas desaparecidas. Por isso sabemos que, durante centenas de milhares de anos antes da chegada do homem e ainda durante os primeiros tempos da colonização, Páscoa não era de modo algum um terreno árido, mas uma floresta subtropical de grandes árvores e bosques frondosos.” (DIAMOND, 2007, p. 66).

trazidas pelos europeus também contribuíram para o declínio da civilização, como as epidemias de varíola, que mataram muitos habitantes (DIAMOND, 2007). De acordo com Diamond (2007, p. 59), “[...] a primeira estimativa populacional confiável feita na ilha, duas mil pessoas, foi feita por missionários que foram para Páscoa em 1864, logo depois de uma epidemia de varíola que matou a maior parte da população”. Estudos de historiadores indicam que a população pode ter chegado a quinze mil habitantes no seu auge, tendo restado apenas 10% deles após esse conjunto de danos ambientais (DIAMOND, 2007).

Ainda de acordo com Diamond (2007), as características da ilha também contribuíram para o agravamento dos problemas ambientais supracitados. Além do seu isolamento, ilhas com latitudes mais altas, portanto, mais secas e mais frias, e com menos incidência de chuvas, como é o caso de Páscoa, acabam por sofrer mais com o desmatamento que ilhas mais úmidas, onde a taxa de crescimento e de estabelecimento de novas árvores aumenta com as chuvas e com o aumento de temperatura (DIAMOND, 2007). Esses dados apontam para a fragilidade ambiental da ilha de Páscoa. É devido a essa vulnerabilidade que Diamond (2007, p. 75), afirma que “[...] a razão para o grave e incomum grau de desmatamento de Páscoa não é que aquelas pessoas aparentemente bacanas na verdade eram muito más ou incautas. Em vez disso, tiveram o azar de viver em um ambiente muito frágil e com o maior risco de desmatamento do que o de qualquer outro povo do Pacífico”.

Contudo, o autor reforça que é justamente esse isolamento que torna Páscoa “[...] o mais claro exemplo de uma sociedade que se destruiu pelo abuso de seus recursos.” (DIAMOND, 2007, p. 76). No que tange à possibilidade de mudanças climáticas, o geógrafo afirma que ainda não há provas, mas que elas podem surgir no futuro. Assim, segundo o autor, os dados existentes apontam para dois principais fatores que sustentam o colapso de Páscoa: 1) impactos ambientais humanos (desmatamento e destruição das populações de aves); 2) fatores políticos, sociais e religiosos por trás dos impactos, como a impossibilidade de emigração (em função do isolamento), o foco na construção de estátuas por questões religiosas e a competição entre clãs (eram doze) que levava à construção de estátuas maiores, o que requeria mais madeira, cordas e alimentos para os trabalhadores (DIAMOND, 2007).

Em 1888, o governo do Chile anexou a ilha de Páscoa ao seu território. Ela se tornou uma fazenda de ovelhas, administrada por uma empresa escocesa estabelecida no Chile (DIAMOND, 2007). Mas, foi só em 1966, que os habitantes da ilha de Páscoa que

restaram, se tornaram cidadãos chilenos: “[...] hoje, estão experimentando um renascimento de seu orgulho cultural, e a economia está sendo estimulada pela chegada de diversos voos semanais vindos de Santiago e do Taiti, feitos pela empresa aérea estatal do Chile e trazendo visitantes atraídos pelas famosas estátuas.” (DIAMOND, 2007, p. 72).

O desastre ambiental da ilha de Páscoa, bem como outros casos de civilizações do passado, ainda apresenta lacunas e dúvidas, que vão sendo minimizadas com a evolução das técnicas de pesquisa e de acordo com o interesse dos pesquisadores. Contudo, de acordo com Diamond (2007), há cada vez mais indícios, em função de descobertas recentes feitas por arqueólogos, climatologistas, historiadores, paleontólogos e palinologistas (cientistas especialistas em pólen), de que a maior parte dos colapsos ambientais do passado, como por exemplo, as sociedades *Anasazi* e *cahokia*, dentro das fronteiras dos Estados Unidos, as cidades maias na América Central; as sociedades *Mochica* e *Tiahuanaco*, na América do Sul, a Grécia Miceniana e Creta Minóica, na Europa, o Grande Zimbábue, na África, e a ilha de Páscoa, no Pacífico, foram provocados por problemas ecológicos causados pelos habitantes dos lugares, que, inadvertidamente, destruíram os recursos ambientais dos quais as suas sociedades dependiam (DIAMOND, 2007).

Aqui, apresentamos, de modo sucinto, a história trágica dos *Rapa Nui* e de seus poderosos moais, amplamente explorada e analisada pelo geógrafo Jared Diamond (2007). O motivo para tal exposição se deve ao fato de termos sido instigados pela semelhança percebida entre as causas que levaram ao colapso ambiental de Páscoa no passado e as causas que nos situam, na contemporaneidade, em uma conjuntura complexa de crise ambiental global, ambos – o colapso local e a crise global – resultando, principalmente, da nossa postura de dominação da natureza e exploração demasiada dos recursos naturais¹⁰.

¹⁰ O fato de que Páscoa não ser um caso isolado e singular de colapso ambiental do passado causa ainda mais espanto. De acordo com Diamond (2007), os colapsos do passado seguiram cursos similares: o crescimento populacional força as pessoas a adotarem meios de produção agrícola intensificados, como irrigação, safras duplas ou cultivo em terraços, e a expandir a agricultura das terras, inicialmente, escolhidas para áreas marginais, de modo a alimentar o número crescente de bocas famintas. Práticas não sustentáveis resultam em terras marginais de cultivo novamente abandonadas. Para a sociedade, as consequências incluem escassez de comida, fome, guerras onde muita gente luta por poucos recursos, e derrubada de elites governantes pelas massas desiludidas. Afinal, a população diminui por causa da fome, da guerra, ou das doenças, e a sociedade perde algo da complexidade política, econômica e cultural que desenvolveu em seu auge (DIAMOND, 2007).

Importa dizer que não se trata de tentativa de comparação forçada dos diferentes cenários, com vistas a estimular interpretações e análises simplistas e parciais. Principalmente, porque, apesar da impressionante similaridade, há importantes características e aspectos contemporâneos – que serão explorados neste capítulo – que nos distanciam das tragédias ambientais do passado, nos colocando em posição diferente daquela vivida pelos pascoenses de séculos anteriores. De todo modo, acionar dados do passado, e, principalmente, para observar atentamente os traços e fatos que nos aproximam dos *Rapa Nui*, nos auxilia a refletir sobre os (des)caminhos que percorremos, como humanidade, em sua relação com ao meio ambiente, amplamente explorado, utilizado com vistas à expansão de nossos interesses e satisfação de nossas necessidades como espécie. O escritor Rubem Alves (2011), em texto publicado na Revista Educação *online* sobre a ilha de Páscoa, enfatizou que o caso de Páscoa serve de lição à nossa geração: “[...] a Ilha de Páscoa deve ser contemplada como uma profecia de um futuro possível à nossa frente, se não tivermos a sabedoria de parar.”¹¹

Assim, o primeiro ensinamento que a história de Páscoa nos proporciona é sobre nossa potência, como espécie, à exploração e degradação dos recursos naturais. E o segundo, é que essa nossa postura em relação à natureza não é nova. O que acontece é que essa postura vem sendo sofisticada pelos aparatos tecnológicos e complexificada pela densidade demográfica e pelo processo de globalização do sistema capitalista, que carrega nas suas entranhas a exploração demasiada dos recursos naturais, acarretando, além da degradação da natureza, uma a série de problemas sociais, culturais, econômicos e políticos inter-relacionados e interligados. Ou seja, se por um lado, o aprimoramento técnico e científico nos presenteia com uma série de ganhos em qualidade de vida e satisfação de necessidades, por outro, fica difícil negar que ele nos coloca em perigo: “[...] se alguns insulares usando apenas pedras como ferramentas e seus próprios músculos como fonte de energia conseguiram destruir o seu ambiente e, assim, destruir a sua sociedade, o que farão bilhões de pessoas com instrumento de metal e com a energia das máquinas?” (DIAMOND, 2007, p. 76).

No que tange aos traços contemporâneos de nossas sociedades, que nos distanciam das civilizações do passado, Diamond (2007) aponta a globalização como principal diferença entre os problemas ambientais do passado e os do presente. Nos lançamos à conquista do globo terrestre e, através da aventura, da guerra, da violência, da

¹¹ Disponível no *link*: <http://revistaeducacao.uol.com.br/textos/156/artigo234755-1.asp>. Acesso em outubro de 2015.

destruição, da exploração, demos origem à era planetária (MORIN, 2003). Graças ao avanço da ciência e da tecnologia, foi possível, em 1969, obter do espaço, a visão da Terra (vista da Lua), concretizando o sentimento de que há uma entidade planetária a qual pertencemos, bem como de que há problemas propriamente globais (MORIN, 2003). É, também, graças a esse avanço – amparado, principalmente, nos ideais de progresso e desenvolvimento –, que vivenciamos uma crise ambiental global sem precedentes (guerras, armas de destruição em massa, deterioração da biosfera, terrorismo, degradação socioambiental). Assim, se há algo que nos une, inquestionavelmente, como espécie humana, é a possibilidade de enfrentarmos um colapso ambiental global, que colocará em cheque não a existência do planeta, mas da humanidade.

Outro fator que nos distancia, e nos favorece, em relação ao passado, é a presença constante da pauta ambiental nas agendas dos meios de comunicação, dos governos, das instituições, das empresas, das universidades etc. e a ampliação de estudos científicos que trazem informações cada vez mais precisas sobre a problemática ambiental. Ou seja, hoje sabemos, cada vez mais, onde nossas posturas, nossos valores e nossas decisões podem nos levar. Na atual conjuntura, parece cada vez mais difícil não perceber que a problemática ambiental vem assumindo posição de destaque no mundo, como desafio a ser encarado e superado.

Contudo, o acesso cada vez mais facilitado à informação e ao conhecimento não significa, necessariamente, que esse se desdobre em processos de mudança efetivos e eficazes. Tampouco, significa que os riscos diminuíram. O último relatório, publicado em 2014, pelo Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas, conhecido pela sigla em inglês IPCC (*Intergovernmental Panel on Climate Changes*)¹², cujos relatórios de avaliação são considerados as publicações científicas com maior autoridade no tema do aquecimento global, trouxe informações de que entre 2000 e 2010 as emissões de gases de efeito estufa (CO₂, gás metano, óxido nitroso), produzidos em praticamente todas as atividades nas quais se baseia a atual economia (obtenção de energia a partir de gás ou carvão, combustão de derivados de petróleo para a locomoção de veículos, construção civil, processos agrícolas, criação de gado, decomposição do lixo etc.), cresceram mais rapidamente do que na década anterior. Essa concentração de gases na atmosfera foi

¹² O IPCC foi estabelecido em 1988 pela Organização Meteorológica Mundial (OMM) e pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA). O painel avalia de forma direta a informação científica, técnica e socioeconômica que seja relevante para entender os riscos da mudança climática, causada por ações humanas e seus potenciais impactos e opções para a adaptação e a mitigação. Disponível: <http://planetasustentavel.abril.com.br/glossario/i.shtml>. Acesso em: outubro de 2015.

determinante para aumentar a temperatura média da superfície em quase 0,8°C desde 1880, o que indica, que se nada for feito, a previsão é de que até 2100 a temperatura média global aumente 5 graus *celsius*¹³.

A situação da ilha de Páscoa na contemporaneidade também permite inferir que nem o acesso à informação, nem as experiências vividas garantem a mudança de postura. O triste episódio de colapso ambiental que acometeu a ilha de Páscoa no passado, não bastou para cessar os danos causados ao território no decorrer dos anos, até os dias atuais, tanto pelas pessoas que lá ainda vivem, quanto pelas pessoas que usufruem da ilha como ponto turístico. Primeiramente, a empresa escocesa que se instalou na ilha, conforme citado acima, obrigou os insulares a trabalharem em troca de bens oferecidos pela empresa, ao invés de pagar em dinheiro. Além disso, “[...] a pastagem de ovelhas, bodes e cavalos causou erosão do solo e eliminou muito do que restou da vegetação nativa, incluindo os últimos *hauhaus* e *toromiros* por volta de 1934.” (DIAMOND, 2007, p. 72). Já em relação ao turismo, atividade que sustenta economicamente a ilha, foi apontado como causa de sérios danos ambientais, em matéria publicada no jornal *Globo Online*, em junho de 2014. Apresentada como um dos cartões postais do Chile, a ilha não consegue dar destino correto à grande quantidade de lixo produzida. Páscoa, que atualmente conta com cerca de seis mil habitantes, possui menos de vinte e cinco quilômetros de uma ponta a outra. Contudo, produz vinte toneladas de lixo por dia e não tem condições de armazenamento, processamento e reciclagem. O aterro sanitário prometido pelas autoridades não saiu do papel e o lixo tem de ser comprimido. Geralmente é preciso pagar para enviar matéria-prima descartada para outros lugares.¹⁴

Assim, de acordo com informações contidas no texto, o turismo se transformou em um dilema para a ilha: ao mesmo tempo em que movimenta a economia, prejudica o meio ambiente, que sofre com a má conservação das vias e a grande produção de lixo dos hotéis. Os *Rapa Nui*, que integram a Comissão de Desenvolvimento da ilha, rejeitaram uma proposta de voos diretos do Peru para a ilha. No entanto, foram voto vencido. Em suma, o aumento do número de turistas, satisfazendo as demandas econômicas da ilha, aumenta, proporcionalmente, os danos ambientais. Além disso, a origem vulcânica da

¹³ Informações extraídas de matérias dos *sites* do Greenpeace e da Revista Piauí. Disponível em: <http://www.greenpeace.org/brasil/pt/Noticias/Relatorio-final-do-IPCC-nao-deixa-duvidas-precisamos-agir-agora/> e <http://revistapiaui.estadao.com.br/edicao-84/questoes-meteorologicas/clima-malparado>. Acesso em: outubro de 2015.

¹⁴ Disponível em: <http://oglobo.globo.com/mundo/ilha-de-pascoa-sofre-com-efeitos-colaterais-do-turismo-12349616>. Acesso em: fevereiro de 2015.

ilha faz com que sua terra seja muito porosa e as substâncias tóxicas do lixo se infiltrem mais¹⁵.

As mudanças climáticas, causadas pela acumulação de gases de efeito estufa na atmosfera, apontadas pelo IPCC, bem como a continuidade da degradação ambiental na ilha de Páscoa são exemplos concretos que nos colocam diante da gravidade do desafio contemporâneo. O desastre que ocorreu em Páscoa no passado, contou com o fato de que a exploração demasiada dos recursos naturais não era compreendida como um problema – e não foi até pouco tempo atrás. Por sua vez, atualmente, é possível perceber que a degradação ambiental global que presenciamos está muito mais atrelada aos valores e a postura ética de nossa sociedade do que à falta de informações e problematizações.

Mais uma vez, importa acionar os estudos de Diamond (2007), a fim de demonstrar que a destruição ambiental se repete e se amplia na contemporaneidade. O autor define oito categorias que aparecem no processo de danificação do meio ambiente e aniquilamento das sociedades do passado: 1) desmatamento; 2) destruição do hábitat; 3) problemas com o solo (erosão, salinização e perda de fertilidade); 4) problemas com o controle da água; 5) sobrecaça; 6) sobrepesca; 7) efeitos da introdução de outras espécies sobre as espécies nativas; 8) aumento per capita do impacto do crescimento demográfico (DIAMOND, 2007). O autor afirma que atualmente é possível identificar a presença das mesmas ameaças. A elas o geógrafo acrescenta quatro novas ameaças, relacionadas à contemporaneidade, principalmente, ao processo de globalização do sistema capitalista, em sua configuração mais atual (a partir da metade do século XX): 1) mudanças climáticas provocadas pelo homem; 2) acúmulo de produtos químicos tóxicos no ambiente; 3) carência de energia; 4) utilização total da capacidade fotossintética do planeta (DIAMOND, 2007). Assim, Diamond (2007) alerta para o fato de que essas doze ameaças podem se tornar críticas em âmbito mundial nas próximas décadas e, que se não as resolvermos, poderemos enfrentar um colapso que colocará à prova nosso padrão de vida atual.

Alguns dos casos de colapsos ambientais modernos, analisados pelo geógrafo em sua obra, exemplificam a presença das ameaças por ele citadas, ao passo que materializam o tom de urgência. Ruanda, conta com a soma cruel de população elevada e genocídio: é um dos dois países mais povoados da África e está entre os mais povoados do mundo, cujo genocídio produziu a terceira maior contagem de cadáveres entre os

¹⁵ Disponível em: <http://oglobo.globo.com/mundo/ilha-de-pascoa-sofre-com-efeitos-colaterais-do-turismo-12349616>. Acesso em outubro de 2015.

genocídios mundiais desde 1950, centenas de milhares de mortos (DIAMOND, 2007). O Haiti também sofre com a superpopulação, que está entre as maiores do continente americano, e com a degradação ambiental, principalmente, com escassez de recursos naturais e humanos: “[...] a taxa de crescimento populacional do Haiti e de infecção por AIDS, tuberculose e malária estão entre as mais altas do mundo. A pergunta que todo visitante do Haiti se faz é se há alguma esperança para aquele país; e a resposta mais comum é não.” (DIAMOND, 2007, p. 230).

A China, com certa de um bilhão e meio de habitantes, “ostenta” a marca de país mais populoso do mundo. Devido ao tamanho da população e da economia, os problemas ambientais do país também assumem o patamar de estar entre os mais graves do mundo. A lista vai de poluição do ar, perdas de biodiversidade, perda de terras de cultivo, desertificação, desaparecimento de pantanais, degradação de pradarias, e escala e frequência crescente de desastres naturais induzidos pelo homem, espécies invasoras, interrupção do fluxo de rios, salinização, erosão do solo, acúmulo de lixo, poluição e falta de água. Esses e outros problemas ambientais estão causando enormes perdas econômicas, conflitos sociais e problemas de saúde na China (DIAMOND, 2007). Esse cenário, somado aos outros exemplos trazidos, evidencia que, se o passado nos serve de alerta, o presente grita por socorro, tornando o futuro cada vez mais incerto. Todo esse enredo envereda para o paradoxo da contemporaneidade: nos últimos quarenta anos, nunca se discutiu tanto a emergência da problemática ambiental, ao passo de que nunca se devastou tanto (PORTO-GONÇALVES, 2012).

São, portanto, esses acontecimentos e especificidades do presente que indicam que não basta conhecer e estudar os desastres do passado para encontrar soluções para o conjunto complexo de problemas ambientais que se apresentam com intensidade crescente na contemporaneidade. De todo modo, esse conhecimento histórico possibilita a ampliação de nosso entendimento sobre o espectro que nos envolve. Ou seja, o encontro dos problemas ambientais do passado e do presente nos serve de indicativo sobre a necessidade de repensar nossa ética exploradora e dominadora, que nos colocou diante de uma conjuntura de crise em escala planetária, alimentada pela globalização.

Assim, se temos muito o que aprender com as civilizações do passado, principalmente, no que tange à nossa potência endógena de dominação e destruição do ambiente em que vivemos, ainda que não intencional, temos pela frente o desafio da complexificação e planetarização da problemática ambiental. Ou seja, ao se tornar planetário, nosso desafio se ampliou consideravelmente, numa configuração sem

precedentes, resultante da prevalência do paradigma simplificador (MORIN, 2006), da ecologia rasa (CAPRA, 2006) e do sistema capitalismo neoliberal, que se expande vertiginosamente devido à globalização. É em função disso que, para Porto-Gonçalves (2012), faz-se necessário compreender a natureza do processo de globalização e de que modo esse processo implica ou não na globalização da natureza. Esse *status*, que nos coloca diante do questionamento sobre os limites de nossa relação antropocêntrica com o planeta, apresenta-se como um desafio de ordem ética, filosófica e política, muito mais profundo e laborioso do que se debruçar, exclusivamente, sobre soluções práticas e técnicas (PORTO-GONÇALVES, 2012).

3.2 Sobre o processo de globalização do sistema capitalista

O palco do desafio acima descrito é um mundo interconectado, globalizado, mundializado, ocidentalizado. Vivemos a era da globalização do capitalismo neoliberal (PORTO-GONÇALVES, 2012), considerado o período mais intenso do processo de globalização, iniciado em meados da metade do século XX. Vivemos a era técnico-científico-informacional (SANTOS, 1996), da aceleração contemporânea (SANTOS, 1997), da sociedade global (IANNI, 1999), do globalismo (IANNI, 2004). Vivemos a era planetária (MORIN, 2003), da neobarbárie (SODRÉ, 2005), da globalização da natureza (PORTO-GONÇALVES, 2012).

Operando diferentes noções, conceitos e abordagens teórico-filosóficas, os autores que citamos refletem sobre o que se denomina globalização, cujo processo de mudanças políticas, econômicas e sociais tem como sistema de transmissão o capitalismo de mercado, combinado aos avanços e ao alcance mundial dos meios de comunicação (GIDDENS, 2004). Esses movimentos teóricos denotam a amplitude semântica direcionada ao conceito de globalização, ao processo em curso e às suas consequências. Permitem reconhecer que se configura como um período histórico cuja conformação apresenta, dialogicamente, benefícios e malefícios, materializados, dentre outros aspectos, em aspirações democráticas, conquistas de liberdades e de direitos, aprimoramento técnico e científico, movimentos interculturais, sofisticação das redes de comunicação e informação, bem como em cegueiras cognitivas, desqualificação de saberes, dominação da vida humana e não humana, destruição da natureza, ampliação da ganância e da tirania, intensificação das desigualdades sociais, aumento da intolerância, dificuldades de empatia e convivência, enfim, avanços e retrocessos que o qualificam

como um período como complexo e singular, movido pela interação entre a inovação tecnológica e o capitalismo global (GIDDENS, 2004).

A confecção e os moldes dessa tapeçaria têm como resultado o agravamento dos problemas ambientais, dando início, aos movimentos de questionamento e contestação do modelo capitalista – que serão discutidos no próximo capítulo. Assim, apesar das conquistas e dos avanços oferecidos pelo capitalismo, a lógica do capital, da mercantilização, e da lucratividade, símbolos máximos desse sistema, resultam em processo de homogeneização e padronização segundo modelos europeus e norte-americanos, sendo, assim contrários à vida, tanto em sentido ecológico, quanto cultural (MORIN, 2012; PORTO-GONÇALVES, 2012).

É essa tessitura que transforma a era da globalização do capitalismo de mercado em uma era de questionamento desse sistema. Globalização, capitalismo e problemática ambiental estão intimamente imbricados. Assim, vivemos, também, a era do desafio ambiental, do ambientalismo, da ecologia, do desenvolvimento sustentável, da sustentabilidade, noções e conceitos desenvolvidos nesse período, com vistas a refletir sobre os desastres sociais e ambientais vivenciados em escala global. Nesse sentido, as abordagens teóricas e filosóficas foram acionadas (serão abordadas com mais profundidade na sequência) em função dos diversos apontamentos e reflexões em que são enfatizados os processos de exploração do meio ambiente, apresentados como consequência do processo de globalização, em especial, do seu período de capitalismo neoliberal. Portanto, nós nos apoiamos nessas escolhas a fim de compreender de forma mais profunda os caminhos que percorremos como humanidade, bem como as situações que nos colocaram em uma condição limite, em especial aquelas relacionadas a atual fase da globalização, por ser, justamente, considerada por esses autores (MORIN, 2012; PORTO-GONÇALVES, 2012), como a fase mais dramática no que tange à problemática ambiental.

O período da globalização que experienciamos atualmente, teve seu início entre as décadas de 1960 e 1970 (PORTO-GONÇALVES, 2012). Contudo, o processo de globalização do capitalismo, teve seu início em séculos anteriores. A configuração atual da globalização carrega consigo outros períodos de expansão e fortalecimento do sistema capitalista, que não apenas se sucedem, mas se imbricam e se sobrepõem, contribuindo para seu desenho contemporâneo (PORTO-GONÇALVES, 2012). Assim, mesmo que toda periodização seja arbitrária (SANTOS, 1997), ela permite realizar um resgate, ainda

que parcial e limitado, dos momentos e acontecimentos históricos que nos trouxeram até aqui.

Entre os séculos XV e XVII, inicia-se essa jornada com a descoberta e a colonização das Américas pelos europeus. A escravidão, o genocídio e o etnocídio dos povos indígenas – considerados atrasados e primitivos –, bem como a exploração e extração intensa de recursos naturais, que tem como destino a Europa, marcam esse período (PORTO-GONÇALVES, 2012). Os traços do colonialismo ainda estão bastante presentes em nossos dias. No prefácio dedicado à edição de 2012 da obra “As veias abertas da América Latina”, cuja primeira edição foi lançada em 1978, Eduardo Galeano lamenta que as informações contidas no livro não tenham perdido atualidade, ou seja, a exploração dos países do sul pelos países do norte continue a ocorrer, ainda que com roupagens e discursos mais sofisticados.

Segundo a voz de quem manda, os países do sul do mundo devem acreditar na liberdade de comércio (embora não exista), em honrar a dívida (embora seja desonrosa), em atrair investimentos (embora sejam indignos) e em entrar no mundo (embora pela porta de serviço). Entrar no mundo: o mundo é o mercado. [...] A América Latina nasceu para obedecê-lo, quando o mercado mundial ainda não se chamava assim, e aos trancos e barrancos continuamos atados ao dever de obediência. Essa triste rotina dos séculos começou com o ouro e a prata, e seguiu com o açúcar, o tabaco, o guano, o salitre, o cobre, o estanho, a borracha, o cacau, a banana, o café, o petróleo... O que nos legaram esses esplendores? Nem herança nem bonança. Jardins transformados em desertos, campos abandonados, montanhas esburacadas, águas estagnadas, longas caravanas de infelizes condenados à morte precoce e palácios vazios onde deambulam os fantasmas. Agora é a vez da soja transgênica, dos falsos bosques da celulose e do novo cardápio dos automóveis, que já não comem apenas petróleo ou gás, mas também milho e cana-de-açúcar de imensas plantações. Dar de comer aos carros é mais importante do que dar de comer às pessoas. E outra vez voltam as glórias efêmeras, que ao som de suas trombetas nos anunciam grandes desgraças (GALEANO, [78]2012, p. 07).

Para Galeano ([78]2012), a América Latina é a região das veias (que continuam) abertas. “Do descobrimento aos nossos dias, tudo sempre se transformou em capital europeu ou, mais tarde, norte-americano, e como tal se acumulou e se acumula nos distantes centros do poder.” (GALEANO, [78]2012, p. 10). Para o autor, o modo de produção e a estrutura de cada lugar vão sendo determinados e submetidos à engrenagem universal do capitalismo: “[...] a terra, seus frutos e suas profundezas ricas em minerais, os homens e sua capacidade de trabalho e de consumo, os recursos naturais e os recursos humanos. O modo de produção e a estrutura de classes de cada lugar foram

sucessivamente determinados, do exterior, por sua incorporação à engrenagem universal do capitalismo.” (GALEANO, [78]2012, p. 11). Diante dessa lógica perversa e persistente, Galeano (2012), afirma que nós nos negamos a escutar as vozes que nos advertem: “[...] os sonhos do mercado mundial são os pesadelos dos países que se submetem aos seus caprichos. Continuamos aplaudindo o sequestro dos bens naturais com que Deus, ou o Diabo, nos distinguiu, e assim trabalhamos para a nossa perdição e contribuímos para o extermínio da escassa natureza que nos resta.” (GALEANO, [78]2012, p. 08).

Sucedendo o período colonialista, que estende seus moldes impiedosos até os dias atuais, apresenta-se o período fossilista e imperialista do capitalismo, que se dá entre o século XVIII e o início do século XX. Denominado, também, de período da Revolução Industrial, tem como principal característica a substituição do trabalho artesanal pelo uso da máquina a vapor, que amplia enormemente a capacidade de transformação de matéria (energia). Essa mudança permite, também, a ampliação da exploração de recursos naturais da África, da Ásia e da América Latina e Caribe, pois a adaptação da máquina a vapor aos transportes (trens e navios), permite a dissociação do lugar onde se extrai matéria-prima do lugar onde ela é transformada e consumida. Esse cenário amplia ainda mais o poder da Europa sobre os continentes explorados, fortalecendo a lógica hegemônica e imperialista do capitalismo (PORTO-GONÇALVES, 2012).

O final do século XIX e o início do século XX verão o comércio internacional crescer e a natureza ser submetida a uma lógica mercantil e a uma noção de tempo uniforme e abstrata, tal como o relógio. A busca incessante do lucro por meio do aumento da produtividade, característica da lógica de mercado (competitividade), se crê independente e acima do fluxo da matéria e energia do planeta, de cada biorregião, de cada contexto geocultural e social específico (PORTO-GONÇALVES, 2012, p. 31).

De acordo com Porto-Gonçalves (2012), o capitalismo deve muito do seu desenvolvimento aos combustíveis fósseis (carvão, e depois petróleo e gás), justamente por permitirem uma capacidade cada vez maior de transformação da matéria e de expansão da lógica do sistema. Em função disso, para Porto-Gonçalves (2012), o capitalismo é, pela natureza da sua história, fossilista.

O período fossilista fordista do capitalismo, que se desenvolve entre as décadas de 1930 e 1970, faz verter ainda mais a industrialização pelo mundo, submetida à lógica mercantil e aos oligopólios que se formam primeiro nos Estados Unidos, depois na

Europa e no Japão. É nessa fase que se amplia o foco na produtividade e na produção em série e em massa, consagrando a chamada sociedade de consumo de massa, que para Porto-Gonçalves (2012, p. 34), trata-se de expressão forçada “[...] quando conhecemos na África, na Ásia e na América Latina e Caribe”. Para o autor, o fordismo não atravessou a linha do equador:

O princípio de que partia Henry Ford era que, com as novas linhas de montagem e produção em série, a produção do Ford T seria tão barata que o próprio trabalhador poderia comprá-lo. Em nenhum momento a natureza foi considerada nos seus limites, tanto de suprimento de matérias-primas, como de absorção de rejeitos. E não era por falta de conhecimento científico posto que, afinal, já eram conhecidos o primeiro e o segundo princípios da termodinâmica¹⁶ (PORTO-GONÇALVES, 2012, p. 33).

Henry Ford é figura singular desse período, visto que revolucionou o sistema de produção, aumentando consideravelmente a produtividade ao inventar a linha de montagem na produção de automóveis (modelo utilizado até hoje), gerando, assim, grande transformação no período – motivo que originou a denominação “período fordista do capitalismo”. De acordo com Barros Neto (2002), baseado na lógica da Administração Científica – que, através do planejamento substituiu a improvisação e a prática dos trabalhadores por métodos cientificamente aprovados –, Henry Ford “[...] revolucionou a estratégia comercial de sua época ao fabricar [...] um veículo popular e oferecer assistência técnica.” (2002, p. 34). Assim, ao desenvolver o modelo de produção em massa, Henry Ford construiu um sistema de produtividade ainda mais avançado por meio da especialização, onde o tempo de produção foi reduzido devido à disponibilização imediata de matéria-prima e dos equipamentos à mão do operário.

Em 1926, a Ford era um conglomerado de 86 usinas, empregava 150.000 pessoas e fabricava 2.000.000 de veículos por ano, produzindo desde a matéria-prima até o produto final (concentração vertical), além de realizar a própria distribuição do produto por meio de uma rede de

¹⁶ **Primeira Lei da Termodinâmica ou Princípio da Conservação da Energia:** para todo e qualquer sistema termodinâmico há uma função característica, que é conhecida como energia interna. Sabendo disso podemos enunciar essa primeira lei da seguinte maneira: a variação da energia interna entre dois sistemas pode ser determinada pela *diferença entre a quantidade de calor e o trabalho trocado com o meio ambiente*. **Segunda Lei da Termodinâmica:** Essa lei foi enunciada pelo físico francês Sadi Carnot, e *estabelece restrições para a conversão de calor em trabalho*, realizadas pelas máquinas térmicas. Segundo Carnot, para que ocorra conversão contínua de calor em trabalho, uma máquina térmica deve realizar ciclos contínuos entre a fonte quente e a fonte fria, as quais permanecem em temperaturas constantes. *A cada ciclo realizado é retirada uma quantidade de calor da fonte quente, parte desse calor é convertida em trabalho e a outra parte é rejeitada para a fonte fria*. As muitas máquinas que vemos diariamente como, por exemplo, o motor de uma geladeira ou um motor de um veículo automotivo, são máquinas térmicas, pois elas realizam o processo de conversão de calor em trabalho, operando sempre em ciclos como o descrito por Carnot. Disponível em: <http://brasilecola.uol.com.br/fisica/principio-termodinamica.htm>. Acesso em: janeiro de 2016.

agências próprias. O minério saía de uma das minas de Ford e três dias depois já estava à disposição do consumidor em forma de produto acabado, permitindo que a empresa recebesse o valor do veículo antes mesmo de ter que pagar os custos de produção (BARROS NETO, 2002, p. 35).

Dessa transformação originada por Henry Ford, temos como resultado o desenvolvimento e a generalização das empresas, corporações e conglomerados transnacionais, intensificando o movimento do capital, da tecnologia e da força de trabalho. É nesse estágio que os governos começam a planejar o desenvolvimento, via instituições governamentais como o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). Também é nesse período que é gestado o novo padrão internacional de poder que se configura com a importância cada vez maior das grandes corporações empresariais transnacionais, abrindo caminho à financeirização, cada vez maior, da economia mundial (PORTO-GONÇALVES, 2012).

Todas estas fases de expansão mundial do capitalismo se entrelaçam ao período atual, denominado por Porto-Gonçalves (2012), de globalização neoliberal. Trata-se do período mais problematizado e questionado do processo de globalização, pois é nele que a situação do mundo realmente sofre uma mudança drástica, através de uma rapidez, inevitabilidade e força que nunca teve, tornando-se o meio inquestionável pelo qual o mundo organiza a economia e a sociedade (GIDDENS, 2004). Nesse sentido, a queda do Muro de Berlim e o fim da Guerra Fria¹⁷, em 1989, são para Giddens & Hutton (2004), marcos fundamentais à compreensão da configuração capitalista que se apresenta atualmente. Desse modo, o capitalismo começa a se expandir livremente, sem sistemas que o contraponham. É devido a isso que, para Giddens & Hutton (2004, p. 14), “[...] a queda do comunismo soviético, sem dúvida alguma, é uma das transformações mais monumentais do século”. A abertura do caminho ao capitalismo, sem “inimigos”, o transforma em um sistema diferente do que havia sido até então.

O colapso do comunismo [...] permitiu o ressurgimento de um capitalismo mais duro, mais rijo e mais global. A busca de mercados é tão incansável quanto o crescimento do poder empresarial privado; a desigualdade ampliou-se, em especial nas economias anglo-saxãs na vanguarda da globalização, quando a recompensa pelo talento

¹⁷ A Guerra Fria foi um evento mundial que aconteceu no período pós Segunda Guerra Mundial e perdurou até o início dos anos 90. Nela, não havia batalhas entre as forças bélicas, nem ataques diretos; entretanto, o que aconteciam eram as famosas corridas, buscas pela hegemonia mundial entre os Estados Unidos e União Soviética, respectivamente, capitalismo e socialismo. O Muro de Berlim foi o símbolo do início da Guerra Fria, dividindo Alemanha Oriental e Ocidental (capitalista), e também o símbolo do seu fim, quando foi derrubado por populares no início da década de 1990. Disponível em: <http://brasilecola.uol.com.br/geografia/guerra-fria.htm>. Acesso em: janeiro de 2016.

administrativo e tecnológico disparou enquanto os que estavam mais abaixo eram expostos ao nascente mercado mundial da mão-de-obra. (GIDDENS, 2004, p. 08-9).

Da mesma forma para Giddens & Hutton (2004), esse capitalismo pós-crise comunista é extremamente particular, com objetivos cada vez mais próximos a lógica neoliberal:

É um capitalismo muito mais duro, móvel, impiedoso e convicto do que precisa para funcionar. Está em contraste com o capitalismo mais controlado e regulamentado das décadas de 1950 e 1960. Seu maior objetivo é servir aos interesses dos proprietários e acionistas e acredita firmemente que todos os obstáculos à sua capacidade de fazê-lo, tais como regulamentações, controle, sindicatos, propriedade pública, são injustos e devem ser removidos. Sua ideologia é de que o lucro dos acionistas deve ser maximizado, que o mercado de trabalho deve ser “flexível” e que o capital deve estar livre para investir e desinvestir à vontade em setores e países (GIDDENS & HUTTON, 2004, p. 24).

Eis, então, uma nova configuração do capitalismo, a qual vivenciamos, muitas vezes questionamos, mas cujo futuro não conhecemos. O que se pode sentir é que, apesar das incertezas, o atual sistema anda rápido, se espalha depressa, às vezes muito mais rápido do que a vida consegue suportar. Para Santos (1997), o interesse demasiado de expansão do capitalismo, calçado na lógica da rapidez, da instantaneidade, da competitividade, da inovação, nos coloca diante de um cenário de aceleração contemporânea, que impõe novos ritmos ao deslocamento dos corpos e ao transporte de ideias, além de acrescentar novos itens à História.

Junto com uma nova evolução das potências e dos rendimentos, com o uso de novos materiais e de novas formas de energia, o domínio mais completo do espectro eletromagnético, a expansão demográfica, a expansão urbana e a explosão do consumo, o crescimento exponencial do número de objetos e do arsenal de palavras. Mas, sobretudo, causa próxima ou remota de tudo isso, a evolução do conhecimento, maravilha do nosso tempo que ilumina ou ensombrece todas as facetas do acontecer (SANTOS, 1997, p. 16).

A difusão desimpedida e exacerbada do capitalismo o transformou em processo civilizatório universal, configurando-se no que Ianni (1999), denomina sociedade global. Para o autor, o desenvolvimento do modo capitalista de produção adquire ainda mais impulso com as novas tecnologias, criação de novos produtos, recriação da divisão internacional do trabalho e mundialização dos mercados (IANNI, 1999).

As forças produtivas básicas, compreendendo o capital, a tecnologia, a força de trabalho e a divisão transnacional do trabalho, ultrapassam fronteiras geográficas, históricas e culturais, multiplicando-se assim as suas formas de articulação e contradição. Esse é um processo [...] que desafia, rompe, subordina, mutila destrói ou recria outras formas sociais de vida e trabalho, compreendendo modos de ser, pensar, agir, sentir e imaginar (IANNI, 2004, p. 13).

A formatação dessa sociedade global, que carrega o capitalismo em suas entranhas, insere o mundo no que Ianni (2004) denomina era do “globalismo”, o qual considera “[...] produto e condição de múltiplos processos sociais, econômicos, políticos e culturais, em geral sintetizados no conceito de globalização” (IANNI, 2004, p. 184). Para o autor, essa configuração, que ao desenvolver inúmeras diversidades e desigualdades, desafia a todos pelos dilemas e horizontes que se abrem (IANNI, 2004). O autor ainda reforça que, o “globalismo”, encorpado pelo “[...] novo surto de universalização do capitalismo [...]” (p. 13), convive com várias outras configurações fundamentais de vida e pensamento, como o tribalismo, o nacionalismo e o regionalismo, bem como com o colonialismo e o imperialismo, que continuam presentes no mundo, conforme apontado anteriormente. Contudo, essas realidades adquirem outros significados e outros dinamismos, devido aos processos e às estruturas que movimentam a sociedade global (IANNI, 2004).

Ainda de acordo com Ianni (2004), as mesmas condições propícias à expansão do capitalismo, da reprodução ampliada do capital em escala global, trazem consigo a ampliação das desigualdades, carências, inquietações, tensões, antagonismos: “[...] a dinâmica da sociedade global produz e reproduz diversidades e desigualdades, simultaneamente às convergências e integrações.” (IANNI, 2004, p. 28). Além disso, “[...] são muitas as formas culturais mutiladas ou mesmo destruídas pela globalização. O capitalismo expande-se mais ou menos avassalador em muitos lugares, recobrando, integrando, destruindo, recriando ou subsumindo. São poucas as formas de vida e trabalho, de ser e imaginar, que permanecem incólumes diante da atividade ‘civilizatória’ do mercado, empresa, forças produtivas, capital.” (IANNI, 2004, p. 25).

Para Muniz Sodré esse “globalismo” é qualificado como “neobarbárie” (2005). Para o autor, global é a medida da velocidade de deslocamentos de capitais e informações, tornados possíveis pelas “teletecnologias”, que acaba fazendo com que o mundo tenha um determinado padrão de pessoas, coisas e, principalmente, informações (SODRÉ,

2005). O autor também enfatiza que o fenômeno globalista é antigo. Contudo, o que ele apresenta de novo é a base material caracterizada por uma verdadeira transformação tecnológica, que no século XX, impõe “[...] progressivamente o paradigma do mercado, cujos critérios de lucro e competitividade tendem a substituir a natureza e a história na teoria geral das sociedades.” A partir daí, “[...] surge uma visão de mundo comprometida com a supremacia da instância econômica sobre a política.” (SODRE, 2005, p. 28). Esse modo de pensar tem como primeira face a ideologia do progresso, e o avanço tecnocientífico como a última das promessas realizáveis do capitalismo (SODRÉ, 2005).

A primazia da tecnologia, da ciência e da informação, embalsamadas pela velocidade ampliada, são motivo de reflexão e crítica em Milton Santos (1999). Para o autor, a globalização pode ser definida como período “técnico-científico-informacional”, devido a uma cientificização e a uma tecnicização da paisagem. Já a informação se torna o vetor fundamental desse processo, onde os territórios são cada vez melhor equipados para facilitar a sua circulação. Assim, os espaços requalificados atendem, sobretudo, aos interesses dos atores hegemônicos da economia, da cultura e da política, sendo incorporados plenamente às novas correntes mundiais (SANTOS, 1999). Tem-se, então, a configuração contemporânea do processo de globalização sistema capitalista de mercado.

3.3 Sobre as configurações contemporâneas do sistema capitalista e o desenvolvimento das “policrises”

As consequências dessa configuração singular, apresentada pelos diferentes autores citados anteriormente são, para Edgar Morin (2012), motivo de preocupação, visto que trazem com elas a possibilidade de destruição da humanidade. Contudo, o autor defende que se a globalização contém o pior, ela comporta, simultaneamente, o melhor, que é a emergência de um mundo novo. Ou seja, se ela traz consigo a possibilidade da catástrofe, traz também a improvável, mas, possível, esperança de uma mudança de via. De todo modo, mesmo diante do improvável, porém possível, Morin (2012) afirma que o período contemporâneo da globalização, principalmente, a partir da década de 1990, faz com que a Terra seja propulsada por quatro enormes motores descontrolados – ciência, técnica, economia, lucro –, cada um deles com uma sede insaciável, conduzindo-nos na direção de prováveis catástrofes em cadeia (MORIN, 2012).

A sede de conhecimento (ciência), a sede de poder (técnica), a sede de possuir, a sede de riquezas. Seus efeitos são ambivalentes. Sem dúvida, a ciência permitiu elucidações e suscitou aplicações benéficas, mas produziu armas de destruição em massa, principalmente nucleares, e possibilidades desconhecidas de manipulações de genes e de cérebros humanos. Ambivalente por natureza, a técnica dominou energias naturais, mas também os seres humanos. A economia produziu, ao mesmo tempo, riquezas fantásticas e misérias infindáveis, sua falta de regulações dá livre circulação ao lucro, ele mesmo propulsado e propulsor de um capitalismo desenfreado, fora de qualquer controle, que contribui para a corrida rumo ao abismo (MORIN, 2012, p. 34).

A tudo isso, Morin (2012) afirma que se combina o agravamento das diversas crises interligadas, que ele denomina “policrises”, que alimentadas pela globalização, reforçam os antagonismos. Portanto, ao mesmo tempo que a globalização apresenta suas pluralidades e possibilidades de reunir e de compartilhar, ela homogeneíza, desune, separa, agravando ondas ideológicas, políticas e religiosas que intensificam os maniqueísmos, os ódios cegos, suscitam histerias que favorecem as guerras e as expedições punitivas (MORIN, 2012). É nesse desenho que duas barbáries se encontram, mais do que nunca, aliadas: “[...] a barbárie oriunda de eras históricas imemoriais, que mutila, destrói, tortura, massacra; e a barbárie fria e insensível da hegemonia do cálculo, do quantitativo, da técnica, do lucro nas sociedades e nas vidas humanas.” (MORIN, 2012, p. 35).

Morin (2012) ressalta que a primeira dimensão dessa policrise planetária diz respeito à unificação tecnológica e econômica do globo, que está em crise. A causa se dá pelas resistências nacionais, étnicas e culturais à ocidentalização e pela queda generalizada da esperança depositada no ideal do progresso. Esse mito ocidental que invadiu o planeta inteiro a partir da segunda metade do século XX, assegurando a melhor sociedade possível, bem como um futuro radioso, levou na prática a desastres e crises, além da descoberta de ameaças de toda ordem, principalmente, as nucleares e as ecológicas, que pairam sobre a humanidade, além da extraordinária incerteza que invadiu o horizonte do futuro (MORIN, 2012).

Outras situações de crise apontadas por Morin (2012), são: a) a crise mundial econômica de 2007-2008, causada, principalmente, pelas especulações do capitalismo financeiro sobre o petróleo, os minerais, os cereais, etc. considerada, pelo autor, um dos totalitarismos insaciáveis gerados pela globalização; b) a crise ecológica que se acentua com a degradação crescente da biosfera – crise que por si mesma vai provocar novas crises econômicas, sociais e políticas; c) crise das sociedades tradicionais decorrente da

ocidentalização, que tende a desintegrá-las; d) crise da civilização ocidental, que produz as crises da globalização – efeitos egoístas do individualismo, que destrói as antigas solidariedades, as intoxicações consumistas, que se desenvolvem nas classes mais favorecidas, enquanto que entre os desvalidos se degrada, ao passo que as desigualdades se agravam; e) a crise demográfica – superpopulação nos países pobres e baixa populacional em muitos países ricos; f) crise urbana – metrópoles e megalópoles poluídas e poluentes, onde os habitantes são submetidos a inúmeras fontes de estresse, onde os guetos pobres se ampliam enquanto os guetos ricos constroem muros ao seu redor; g) crise das zonas rurais – desertificação provocada pela concentração urbana, mas também pela extensão das monoculturas industrializadas entregues aos pesticidas, pela dimensão concentracionária da criação de gado industrializada; h) crise da política se agrava pela incapacidade de pensar e de enfrentar a novidade, a amplitude e a complexidade dos problemas; i) crise das religiões – divididas entre o modernismo e o conservadorismo, bem como atormentadas por conflitos internos, têm se mostrado incapazes de assumir seus princípios de fraternidade universal (MORIN, 2012).

Podemos, ainda, incluir nesse quadro, a crise antiga da desigualdade social, cujo fosso se amplia cada vez mais, considerada por Kempf (2012), o motor da crise ecológica. Ela envolve distribuição desigual das riquezas (em sua maioria, destinadas às nações mais ricas) e resíduos/rejeitos ambientais (em sua maioria depositados em nações e regiões mais pobres); consumo desigual dos recursos extraídos da natureza (de acordo com Kempf [2012], estima-se que 20% a 30% da população mundial consomem 70% a 80% dos recursos extraídos anualmente da biosfera, sendo, essencialmente, populações da América do Norte, da Europa e do Japão); distribuição e aproveitamento desigual dos recursos naturais (que envolve, também, exploração e exportação de recursos naturais de um país para outro, como bem denunciou Eduardo Galeano [(78)2012]); e, acesso desigual aos bens de consumo (para que poucos possam consumir muito, muitos precisam consumir pouco).

Essas crises, intimamente interligadas e interdependentes, substanciam a problemática ambiental do nosso tempo, ancorada, em grande parte, na exploração desenfreada e excessiva da vida humana e não humana, esgotando os recursos naturais e colocando em cheque nossa vida com espécie que habita o planeta. A configuração a que chegamos hoje, nos mostra que os limites da natureza e da vida foram ignorados no processo de expansão do capitalismo, que, não levou em conta, por exemplo, que a natureza é a única limitante do processo econômico, em função da finitude dos recursos

naturais que nutrem o sistema (CHECHIN, 2010). Estamos no limite da natureza e da economia?

Relatórios como os do Painel das Nações Unidas Sobre Mudanças Climáticas (IPCC), referido anteriormente, apontam que os limites físicos da Terra (recursos naturais limitados e escassos, mudanças climáticas etc.) causarão uma ruptura no processo de crescimento econômico, obrigando a humanidade a se adaptar a circunstâncias inéditas. Segundo Chechin (2010), para o economista Georgescu-Roegen, o crescimento é limitado tanto pela finitude das matérias-primas, quanto pela capacidade restrita do planeta de processar resíduos.

A questão, contudo, é que a dinâmica dos sistemas biológicos, que não podem ser definidos como algo estável ou equilibrado (ao contrário, seu comportamento é sempre instável e em desequilíbrio), impede que se determine ao certo como ocorrerá essa mudança. Ou seja, é muito baixa a capacidade de antecipação ou previsão biológica – para ampla gama de ecossistemas, constata-se a prevalência de “surpresas ecológicas”. No entanto, o que se sabe, cada vez com mais convicção – e, também, graças ao aprimoramento dos métodos científicos –, é que a mudança acontecerá (VEIGA, 2013)¹⁸. Assim, o que dificulta e atrasa o início de processos de transformação profundos é, justamente, essa incerteza sobre o que pode vir a acontecer e quando acontecerá. E, é esse ponto nevrálgico – ligado, também, ao nosso modo de ver o mundo, que ignora as incertezas em detrimento do que é considerado certo, objetivo e regular – que tende a fazer com que a problemática ambiental não receba a atenção devida e não seja qualificada como urgente.

De acordo com Morin (2012), essa situação crítica e incerta é provocada por uma mundialização, ao mesmo tempo, una e tripla – globalização, ocidentalização e desenvolvimento:

[...] enquanto a ocidentalização está subentendida, o termo ‘desenvolvimento’ tornou-se a palavra-chave que adorna o complexo trinitário (globalização, ocidentalização, desenvolvimento) com um rótulo de solução e progresso. Ele ainda é considerado um pouco por toda parte como a via de salvação para a humanidade (MORIN, 2012, p. 27).

¹⁸ “Para os dezesseis cientistas que fizeram o balanço da revista *Nature*, uma nova mudança de estado em escala planetária é altamente plausível e envolve duas enormes incertezas: quanto a sua inevitabilidade e quanto ao prazo e que ocorreria, caso inevitável. Chegam a dizer que podem ser décadas ou séculos, se a mudança de estado já não tiver começado, pois os critérios que poderiam ajudar nessa avaliação continuam evasivos ou fugazes.” (VEIGA, 2013, p. 104-5).

Tem-se essa ideia otimista da noção de desenvolvimento, por ela englobar os múltiplos desenvolvimentos da prosperidade e do bem-estar, a melhoria geral das condições de vida, redução das desigualdades, a paz social, a democracia. Contudo, atualmente, percebe-se que ao invés de priorizar questões relacionadas ao bem-estar, à harmonia social, e à democracia, o “desenvolvimento tecnoeconômico” está mais próximo de situações de crise, conforme ressaltamos anteriormente, bem como ao hiperdesenvolvimento e ao hiperconsumo (MORIN, 2012). Acontece que o crescimento acaba sendo concebido como o motor evidente e infalível do desenvolvimento, ao mesmo tempo em que o desenvolvimento se torna o motor evidente e infalível do crescimento (MORIN, 2012).

Diante dessa configuração, não podemos deixar de apontar as complexidades e ambivalências do desenvolvimento, simultaneamente, positivo e negativo (MORIN, 2012). Seu lado positivo suscitou em todo o planeta zonas de prosperidade, melhoramento de padrões de vida, permitindo autonomias individuais emancipadas da autoridade incondicional da família, casamento escolhido e não imposto, surgimento das liberdades sexuais, de novos lazeres, do consumo de produtos desconhecidos, ou seja, suscitou grandes aspirações democráticas (MORIN, 2012). Já, em seu lado negativo, vemos o consumismo, a insaciabilidade das necessidades incessantemente novas, o florescimento dos lados sombrios do individualismo, como o egocentrismo e a autojustificação (que suscita a incompreensão do outro), e a sede de lucro. Há, também, a destruição das solidariedades individuais, que dá origem à multiplicação das solidões individuais. Além disso, houve o aumento do número de trabalhadores escravizados na China, na Índia e em inúmeras regiões da América Latina, a criação de enormes zonas de miséria e ampliação da desigualdade social (MORIN, 2012).

Esses aspectos negativos foram ampliados pela globalização do capitalismo neoliberal, caracterizado pela privatização dos serviços públicos e das empresas do Estado, recuo das atividades públicas em prol das atividades privadas, primazia dos investimentos especulativos internacionais e desregulamentações generalizadas (MORIN, 2012). Assim, é possível perceber que o desenvolvimento, a ocidentalização e a globalização, como motores uns dos outros, podem ser considerados os principais componentes desse cenário de “policrises”. Além disso, o fato de o caráter complexo da crise planetária ser geralmente ignorado, indica que as “multicrises” são também cognitivas, o que indica que a crise planetária é a crise da humanidade que não consegue atingir o estado de humanidade (MORIN, 2012). Devido a esse cenário, Morin (2012)

destaca que, a atual fase da era planetária é, mais do que nunca, a “Era de Ferro Planetária” e a “Pré-história do espírito humano”. A monetarização e a capitalização viabilizadas pela lógica do cálculo fazem com que ignoremos o fato de que o tecido da vida – alegria, amor, sofrimento, dignidade – não pode ser medido (MORIN, 2012).

As configurações do desenvolvimento sustentadas pela lógica capitalista neoliberal instauram um modo de organização da sociedade e das nossas mentes, onde a especialização nos compartimenta, uns em relação aos outros, não nos dando, senão, uma parte limitada de nós mesmos, de nossas responsabilidades, e, conseqüentemente, uma parte limitada do mundo em que vivemos e ao qual fazemos parte. Em razão desse fechamento, perde-se de vista o conjunto, o global, e, com isso, perde-se a solidariedade (MORIN, 2012). Além disso, a “educação hiperespecializada” substitui as antigas ignorâncias por uma nova cegueira: “[...] essa cegueira é alimentada pela ilusão de que a racionalidade determina o desenvolvimento, enquanto o desenvolvimento confunde racionalização tecnoeconômica com racionalidade humana (MORIN, 2012, p. 30)¹⁹.

Essa cegueira, portanto, resulta, igualmente, da concepção tecnoeconômica do desenvolvimento, que conhece apenas o cálculo como instrumento de conhecimento (índices de crescimento, de prosperidade, de lucros, estatísticas que pretendem medir tudo), ignorando as atividades não monetarizadas, como as produções domésticas e/ou atividades de subsistência, bem como os serviços mútuos, o uso dos bens comuns, enfim, a parte gratuita da existência (MORIN, 2012). Resignados a esses moldes, negligenciamos a natureza da vida humana e não-humana. De acordo com Serres (1990), a noção de negligência permite compreender o nosso tempo: “[...] a modernidade negligencia. Não sabe, nem pode nem quer pensar ou agir no sentido do global, temporal ou espacial.” (SERRES, 1999, p. 79). Estamos desatentos, alienados, desconectados da vida. Esquecemos que a água vem da chuva e a comida do solo; passamos a acreditar que a água e nosso alimento são produtos de uma corporação (SHIVA, 2003).

O pensamento simplificador, que baliza os caminhos da lógica neoliberal nos condicionaram a artificializar a vida e a nos afastada da (nossa) natureza. De acordo com

¹⁹ Para Morin (2006), a razão, que corresponde a uma vontade de ter uma visão coerente dos fenômenos, das coisas e do universo, tendo, assim um aspecto incontestavelmente lógico, pode se distinguir entre racionalidade e racionalização: “[...] a racionalidade é o jogo, é o diálogo incessante entre nossa mente, que cria estruturas lógicas, que as aplica ao mundo e que dialoga com este mundo real. Quando este mundo não está de acordo com nosso sistema lógico, é preciso admitir que nosso sistema lógico é insuficiente, que só encontra uma parte do real. A racionalidade do todo, jamais tem a pretensão de esgotar num sistema lógico a totalidade do real, mas tem a vontade de dialogar com o que lhe existe. [...] O que é a racionalização? A palavra racionalização é empregada, muito justamente, na patologia por Freud e por muitos psiquiatras. A racionalização consiste em querer prender a realidade num sistema coerente. E tudo o que, na realidade, contradiz este sistema coerente é afastado, esquecido, posto de lado, visto como ilusão ou aparência.” (MORIN, 2006, p. 70).

Galeano ([78]2012), a aceleração mecânica do tempo nos distancia do nosso tempo humano. A necessidade do consumo desenfreado nos distancia das nossas necessidades humanas. A necessidade do novo, do atual, do mais moderno – regida pela obsolescência programada –, nos distancia de nossos semelhantes, que em situações análogas à escravidão, produzem o que precisamos ter. A tecnologia traz conforme às nossas famílias e lares, contudo, nos aprisiona, e nos distancia dos que sequer tem o que comer e onde dormir. Enfim, os excessos propagados pela lógica neoliberal nos cegam e nos distanciam das consequências devastadoras desses prazeres momentâneos e nefastos. A lógica colonial e imperialista que ainda atravessa o capitalismo permite que, ao exportamos produtos, exportemos, também, solos e subsolos (GALEANO, [78]2012).

A essa luz, Galeano ([78]2012) questiona: O passado é mudo? Ou continuamos sendo surdos? É possível dizer, também a partir de exemplos como o da ilha de Páscoa, que continua sendo vítima de danos ambientais, que o passado não é mudo, mas nós, continuamos surdos. Outro exemplo que o atual modelo de produção e desenvolvimento, baseado em um pensamento simplificador, nos oferece, que nos permite evidenciar que não estamos apenas surdos, mas cegos é, ainda, referente à ilha de Pascoa. Matéria publicada em outubro de 2015, no jornal *online* UOL²⁰, anunciou que o Chile criou uma das maiores áreas marinhas do mundo protegidas na ilha de Páscoa. De acordo com informações contidas na matéria, a reunião de criação das áreas protegidas, foi capitaneada pelos Estados Unidos, que também anunciou áreas de preservação em seu território, e reuniu representantes de vinte governos e algumas das organizações de proteção ambiental mais importantes do mundo.

Essa matéria serve de exemplo para várias questões apontadas neste capítulo. A matéria, anteriormente citada, sobre a ilha de Páscoa demonstrou que o turismo, suporte econômico da ilha, está degradando ainda mais seu ambiente, que sequer possui sistema adequado de coleta e destinação de resíduos. Ou seja, as questões econômicas estão sendo priorizadas e as ambientais negligenciadas. Contudo, a ilha, que continua sendo amplamente degradada, contará com uma das reservas marinhas mais importantes do mundo. Eis que aqui se corporifica o pensamento simplificador. Não estamos, assim, negando a importância das reservas marítimas. De acordo com o texto da matéria, as águas da ilha de Páscoa são consideradas um verdadeiro "oásis" de nutrientes. Contudo, as informações demonstram que as decisões tomadas em relação ao meio ambiente

²⁰ Disponível em: <http://noticias.uol.com.br/meio-ambiente/ultimas-noticias/redacao/2015/10/05/chile-cria-uma-das-maiores-areas-marinhas-protetidas-do-mundo-na-ilha-de-pascoa.htm> Acesso em: outubro de 2015.

apresentam uma lógica compartimentada e simplista, dilacerada por interesses econômicos e de obtenção de capital simbólico. Assim, enquanto as águas são protegidas em evento de caráter mundial, o povo *Rapa Nui* continua sofrendo os impactos de um modelo excludente e opressor. Além disso, a matéria evidencia o permanente poderio norte-americano, ao indicar que os Estados Unidos comandaram a reunião de definição das áreas de preservação. A matéria também indica que as definições feitas na reunião ainda dependem da aprovação do povo *Rapa Nui*, ou seja, já foram definidas as áreas, mas o povo só participará do processo depois que uma reunião de caráter mundial já ocorreu para a demarcação das áreas. Diante dessa conformação, que condições terá o povo para decidir sobre?

Assim, o atual contexto, desenhado sob a égide da globalização neoliberal e da problematização das questões ambientais, onde a sustentabilidade cada vez mais se configura em um valor fundamental, nos mostra que ainda há um longo caminho a percorrer. As teorizações e situações aqui expostas, vão ao encontro dos dizeres de Morin (2012, p. 13): “estou consciente de que a possibilidade de mudar de via torna-se cada vez mais improvável.” De todo modo, é possível dizer, também, que não se pode generalizar a surdez, pois alguns movimentos indicam que aos poucos estamos ouvindo e enxergando melhor. Resta saber se agiremos a tempo. Para Morin (2012), apesar de improvável, a transformação não é impossível; ainda estamos em tempos de mudança de via.

Após discorrer sobre os (des)caminhos do processo de globalização do capitalismo neoliberal, que carrega em seu bojo a dominação e exploração da natureza e da vida humana, que resulta em um cenário de crise ambiental global, no próximo capítulo, destacamos as principais correntes contemporâneas da sustentabilidade a fim de apresentar as teorizações e propostas que vêm sendo construídas, e dar relevo aos diferentes lugares de fala de onde emergem os discursos de sustentabilidade contemporâneos.

4. SOBRE O (DES) CAMINHOS DO CONCEITO DE SUSTENTABILIDADE E AS CORRENTES ACIONADAS NA CONTEMPORANEIDADE

No capítulo anterior, ao discorrermos sobre o processo de globalização do sistema capitalista, que tem como motor, principalmente na contemporaneidade, a lógica do crescimento econômico e do consumo a qualquer custo, apresentamos a cena validada²¹ no que tange à sustentabilidade (MAINGUENEAU, 2001, 2008, 2013), ou seja, uma constituição já instituída na memória coletiva, já aceita e legitimada culturalmente – seja ela considerada o modelo ideal ou não. Essa cena está apoiada em estereótipos e visões de mundo, baseadas, principalmente, na separação entre homem e natureza, onde o primeiro explora e domina a segunda. E, ainda, essa cena validada, vem sendo (re)afirmada e popularizada por discursos organizacionais, institucionais, midiáticos, que continuam reforçando que o caminho para a sustentabilidade passa pelo desenvolvimento – crescimento econômico – e pela manutenção do consumo –, sem refletir ou colocar na pauta todo o processo de exploração e destruição da natureza que nos trouxe até aqui.

Um exemplo são as propostas de consumo sustentável, consciente, verde, que sugerem que consumamos de forma diferente, sem questionar de modo contundente a quantidade e a necessidade de determinados produtos ou serviços que consumimos. O Instituto Akatu²², organização não governamental sem fins lucrativos que trabalha pela conscientização e mobilização da sociedade para o consumo consciente, afirma em seu *site* que o consumo consciente é o ato de “avaliar, em cada uma destas escolhas [escolhas de compra e descarte], que impactos estão sendo gerados e como eles podem ser minimizados ou potencializados na direção de uma sociedade mais sustentável.” Nessa direção, ressalta que “[...] *consumir de forma consciente é consumir de forma diferente*”, tendo no consumo um instrumento de bem-estar e não um fim em si mesmo. Portanto, afirma-se no *site* que se trata de “[...] consumir sustentavelmente, de modo a deixar um mundo melhor para as próximas gerações. É consumir solidariamente, fazendo escolhas

²¹ A cena validada diz respeito à cena de enunciação, composta por três possíveis cenas – a *englonte*, que diz respeito ao tipo de discurso, a cena *genérica*, que diz respeito ao gênero discursivo e a *cenografia* que diz respeito à maneira específica, particular de se inscrever. Assim, essa cena validada pode se referir a uma dessas cenas, sem contudo se caracterizar propriamente como discurso. Essa se caracteriza como estereótipo automatizado que pode ser apropriado em outros textos. A conversa em família, por exemplo, pode ser considerada uma cena validada, instalada positiva ou negativamente em uma cultura (MAINGUENEAU, 2001, 2008, 2013). Retomaremos essa questão no capítulo 4, onde refletimos teoricamente sobre o discurso organizacional sobre sustentabilidade, e no capítulo 5, onde a discorreremos sobre os percursos metodológicos.

²² Informações extraídas do *site* institucional do Instituto Akatu. Disponível em: <http://www.akatu.org.br/>. Acesso em: janeiro de 2016.

de consumo buscando aumentar os impactos positivos e diminuir os impactos negativos: em si próprio, na sociedade, na natureza e na economia.” Obviamente, consumir de forma consciente é melhor do que consumir de qualquer forma, sem refletir sobre o ato de compra. Contudo, no contexto da cena validada, na sociedade de consumo, o ato de consumir em si não é questionado.

E, assim, é nessa cena validada que os discursos de sustentabilidade se apoiam, seja para reforçá-la, seja para entrar em tensão com suas proposições e valores; é onde o conceito vai tomando corpo, principalmente, através de marcos históricos, eventos e documentos que vão dando forma à noção, definindo, portanto, o que vem a ser sustentabilidade.

Então, a essa luz, inicialmente apresentaremos algumas das principais correntes de pensamento sobre sustentabilidade acionadas na contemporaneidade e, após, destacaremos alguns dos principais documentos oficiais, globais, orientadores de práticas relacionadas à sustentabilidade, apresentados e utilizados por governos e corporações. Deles extraímos alguns trechos com o objetivo de, mediante sucinta análise descritiva, evidenciar quais sentidos de sustentabilidades são acionados nestes lugares de instituição de sentidos.

4.1 Sobre os (des)caminhos da sustentabilidade: breve percurso histórico

Em 1962, Rachel Carson lançou o livro *Silent Spring* (A Primavera Silenciosa), no qual mostrou como o pesticida DDT (sigla de dicloro-difenil-tricloroetano) penetrava na cadeia alimentar e acumulava-se nos tecidos gordurosos dos animais e do homem. Uma das principais descobertas do estudo foi a detecção da presença do DDT no leite materno humano, trazendo riscos de desenvolvimento de câncer e danos genéticos²³. Em 1968, o Clube de Roma reuniu vários especialistas que discutiram a crise ambiental e o futuro da humanidade diante do crescimento econômico e demográfico, embalados pelas discussões que envolviam os efeitos da radiação nuclear produzidos por testes com bombas, o crescimento populacional e a previsão da fome caso esse crescimento não fosse freado (SCHWAAB, 2010). Alguns anos depois, publicou o relatório “Os limites do crescimento”, trazendo à tona questões relativas ao futuro da humanidade como energia,

²³ Informações disponíveis em: <http://www.portalsaofrancisco.com.br/alfa/agrotoxicos/agrotoxicos-primavera-silenciosa.php>. Acesso em agosto de 2011.

poluição, saneamento, saúde, ambiente, tecnologia, crescimento populacional, alertando, assim, alertando sobre a escassez de recursos disponíveis.²⁴

Em 1972, em Estocolmo, na Suécia, a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente foi vista como ponto de partida para as discussões ambientais públicas, principalmente, entre os governos dos países desenvolvidos, na tentativa de construir modelos de desenvolvimento alternativos que levassem em conta a preservação ambiental. Nesse encontro a expressão “ecodesenvolvimento” foi empregada pela primeira vez para definir uma proposta de desenvolvimento ecologicamente orientado, capaz de impulsionar os trabalhos do recém criado Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) (LEIS, 2004).

Já o conceito de sustentabilidade foi introduzido no início da década de 1980, por Lester Brown, que definiu comunidade sustentável como “[...] a que é capaz de satisfazer às suas próprias necessidades sem reduzir as oportunidades das gerações futuras” (CAPRA, 2003, p. 19). A partir daí, o termo “desenvolvimento sustentável” foi proposto em 1987, no mundialmente conhecido Relatório Brundtland, publicado com o título de Nosso Futuro Comum (*Our Common Future*) (LEIS, 2004). O documento foi desenvolvido pela Comissão Mundial de Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD) da ONU. Nele, propõe-se o termo “desenvolvimento sustentável”: define que a humanidade tem a capacidade de atender às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das futuras gerações de atender às próprias necessidades (CAPRA, 2003). Foi esse relatório que popularizou essa definição de sustentabilidade na agenda internacional, a partir do qual, também, especialistas, autoridades, políticos e ambientalistas começaram a cobrar a co-responsabilidade ambiental direta de todos os atores sociais, tanto individuais quanto coletivos (PORTILHO, 2005).

De acordo com Dias e Tostes (2009), essa proposta foi consolidada em âmbito mundial durante a Rio/Eco 92 – Conferência Internacional da ONU sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento –, sendo amplamente divulgada desde então através do movimento ambientalista, de documentos de Estado, de relatórios de organismos internacionais etc. Nesse evento, 179 governos representados se comprometeram a tomar medidas para reverter o quadro global da destruição ambiental e do desequilíbrio social. Essas resoluções deram origem à Agenda 21 (HOFMEISTER, 2002). No encontro também

²⁴ Disponível em: <http://bioterra.blogspot.com.br>. Acesso em: agosto de 2013.

começaram a surgir as discussões sobre a contribuição das práticas de consumo para os problemas ambientais globais (PORTILHO, 2005).

No que se refere ao eixo empresarial, foco central deste estudo, a incorporação do conceito de sustentabilidade ocorreu a partir da década de 1990, com a fundação do Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (BSCD, sigla em inglês), por dezenas de líderes empresariais. O conselho organizou cerca de cinquenta conferências em mais de vinte países. Os encontros deram origem ao relatório “Mudando o Rumo” (*Changing Course*), no qual os empresários fixavam sua posição frente ao desenvolvimento sustentável (LEIS, 2004). A posição empresarial firmada pelo BCSO foi de que “[...] o eixo do desenvolvimento sustentável encontra-se na capacidade de autorregulação das indústrias multinacionais. [...] O BCSO acredita que as próprias indústrias sejam mais eficazes do que as regulamentações estatais para promover mudanças que aumentem a eficiência ecológica global” (LEIS, 2004, p. 106). Já no Brasil, foi criado em 1997, o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), braço do BCSO, com o desafio de desenvolver condições no meio empresarial e nos demais segmentos da sociedade para que haja uma relação harmoniosa entre as três dimensões da sustentabilidade – econômica, social e ambiental –, conforme proposto pelo modelo de sustentabilidade *Triple Bottom Line*. O conselho reúne grandes empresas nacionais e multinacionais, como Petrobras, Gerdau, Alcoa, Braskem, Vale, WalMart, Natura, Coca-Cola, Philips, Itaú Unibanco, Nestlé etc., que têm como responsabilidade disseminar o conceito de desenvolvimento sustentável no país²⁵.

Em 1998, foi ratificado o Protocolo de Quioto, tratado internacional cujo objetivo é reduzir as emissões de gases poluentes, responsáveis pelo efeito estufa e pelo aquecimento global. Contudo, o documento entrou oficialmente em vigor no dia 16 de fevereiro de 2005. No documento, há um cronograma em que os países são obrigados a reduzir, em 5,2%, a emissão de gases poluentes, entre os anos de 2008 e 2012, considerada a primeira fase do acordo. As expectativas dos especialistas em relação ao clima era de que o referido protocolo pudesse diminuir a temperatura global entre 1,5 e 5,8° C até o final do século XXI. Com tudo, após dez anos da entrada em vigor, dados divulgados em fevereiro de 2015 apontaram que o acordo não atingiu os objetivos iniciais, e, que entre 2005 e 2012, as emissões mundiais desses gases aumentaram em 16,2%.

²⁵ Disponível em: <http://www.cebds.org.br>. Acesso em agosto de 2014.

Importa destacar que o Protocolo de Quioto ainda está em vigor, pois houve o estabelecimento de novas metas que deverão ser alcançadas até o ano de 2020²⁶.

Em 2000, foi criada a Declaração do Milênio, aprovada na Cimeira do Milênio, em Nova Iorque, refletindo as preocupações de 147 Chefes de Estado e de Governo e de 191 países²⁷. Nesse documento são definidos os “Objetivos de Desenvolvimento do Milênio”, que são os seguintes: 1) Erradicar a extrema pobreza e a fome; 2) Atingir o ensino básico universal; 3) Promover a igualdade entre os sexos e a autonomia das mulheres; 4) Reduzir a mortalidade na infância; 5) Melhorar a saúde materna; 6) Combater o HIV/Aids, a malária e outras doenças; 7) Garantir a sustentabilidade ambiental; 8) Estabelecer uma Parceria Mundial para o Desenvolvimento (PNUD, 2000).

Em junho de 2002, aconteceu a Rio+10, chamada de Cúpula Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável, realizada dez anos após a Eco/Rio 92, em Joanesburgo, na África, onde se reuniram 104 chefes de Estado, ONGs, o setor empresarial e outros segmentos sociais. Nesse encontro, foram avaliados os acordos, metas e estratégias estabelecidas dez anos antes, na Eco/Rio 92. O foco central do encontro foi a discussão dos avanços e obstáculos rumo ao desenvolvimento sustentável. As ações necessárias foram compiladas em um Plano de Ação denominado “Declaração de Joanesburgo sobre Desenvolvimento Sustentável”, documento contendo regras, metas e cronogramas para a ação sustentável (GIRARDI, MASSIERER, SCHWAAB, 2006; HOFMEISTER, 2002).

Em junho de 2012, a cidade do Rio de Janeiro sediou a Conferência das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável. O encontro marcou o vigésimo aniversário da Rio-92, e também os dez anos da Rio+10. Durante esses dias, chefes de Estado e de Governo, ativistas ambientais, cientistas e representantes de mais de 150 países trabalharam dois temas principais: “A economia verde no contexto do desenvolvimento sustentável e da erradicação da pobreza, e a Estrutura institucional para o desenvolvimento sustentável”²⁸. No encontro, foi desenvolvido o documento “O futuro que queremos” (Declaração Final da Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável)²⁹. Além disso, reforçaram-se os compromissos com decisões aprovadas em documentos como a Declaração de Estocolmo – aprovada em

²⁶ Informações disponíveis em: http://www.suapesquisa.com/geografia/protocolo_kyoto.htm. Acesso em: janeiro de 2015.

²⁷ Informações disponíveis em: http://www.pnud.org.br/Docs/declaracao_do_milenio.pdf. Acesso em: dezembro de 2014.

²⁸ Disponível em: <http://www.brasilecola.com/biologia/rio-20.htm>. Acesso em: Dezembro de 2013.

²⁹ Disponível em: http://www.apambiente.pt/_zdata/Politicas/DesenvolvimentoSustentavel/2012_Declaracao_Rio.pdf. Acesso em: dezembro de 2014.

Estocolmo, em 1972 –, os princípios do Programa para a Implementação da Agenda 21 –, ambos aprovados na Rio 92 – e da Declaração de Joanesburgo sobre Desenvolvimento Sustentável, aprovado na Rio+10.

Os mais recentes eventos mundiais envolvendo a problemática ambiental foram a Cúpula das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável e a 21ª Conferência das Partes (COP-21), ambos ocorridos em 2015. O primeiro, ocorreu em Nova Iorque, entre 25 e 27 de setembro, com o objetivo de adotar formalmente uma nova agenda de desenvolvimento sustentável (pós-2015), que servirá como plataforma de ação da comunidade internacional e dos governos nacionais na promoção da prosperidade comum e do bem-estar para todos ao longo dos próximos 15 anos. Em fevereiro de 2015, o Secretário-Geral das Nações Unidas, Ban Ki-moon, apresentou aos Estados-membros das Nações Unidas um relatório-síntese sobre o trabalho desenvolvido até o período para a definição e negociação dessa agenda pós-2015, que inclui os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que guiarão o desenvolvimento global depois do fim do prazo para o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM) – que termina em 31 de dezembro de 2015.

Em função do não atingimento das metas estipuladas nos ODM, foi aprovada nesse evento, pelos 193 Estados-Membros da Organização das Nações Unidas (ONU), a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, a qual contém os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e 169 metas relacionadas (substituindo os ODM), dando origem ao documento “Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável”. De acordo com informações contidas no *site* do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud), os ODS aprovados foram construídos sobre as bases estabelecidas pelos ODM, de maneira a completar o trabalho deles e responder a novos desafios.³⁰

A 21ª Conferência das Partes (COP-21) da Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima (UNFCCC) e a 11ª Reunião das Partes no Protocolo de Quioto (MOP-11), aconteceu em Paris, na França, de 30 de novembro a 11 de dezembro de 2015. O objetivo da COP-21 foi o de alcançar um novo acordo internacional sobre o clima, aplicável a todos os países, com o objetivo de manter o aquecimento global abaixo dos 2°C. A UNFCCC, acima citada, foi adotada durante a Rio92, e entrou em vigor no dia 21 de março de 1994. Ela foi ratificada por 196 Estados, que constituem as “partes”

³⁰ Disponível em: <http://www.pnud.org.br/ods.aspx> e <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>. Acesso em: dezembro de 2015.

para a Convenção. Essa “Convenção-Quadro” é uma convenção universal de princípios, que reconhece a existência de mudanças climáticas de origem humana, e destina aos países industrializados a maior parte da responsabilidade para combatê-las. A Conferência das Partes (COP), constituída por todos os “Estados Partes”, é o órgão decisório da Convenção. Reúne-se a cada ano em uma sessão global onde as decisões são tomadas, por unanimidade pelos Estados Partes ou por consenso, para cumprir as metas de combate às mudanças climáticas.³¹

Ainda de acordo com informações contidas no *site* institucional das Nações Unidas do Brasil (ONUBr), foi adotado na Convenção, um novo acordo global que busca combater os efeitos das mudanças climáticas, bem como reduzir as emissões de gases de efeito estufa. O documento, chamado de “Acordo de Paris”, foi ratificado pelas 195 partes da Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima (UNFCCC) presentes e pela União Europeia. Um dos objetivos é manter o aquecimento global “muito abaixo de 2°C”, buscando ainda “esforços para limitar o aumento da temperatura a 1,5°C acima dos níveis pré-industriais”. O texto final determina, no que diz respeito ao financiamento climático, que os países desenvolvidos deverão investir 100 bilhões de dólares por ano em medidas de combate à mudança do clima e adaptação em países em desenvolvimento.³²

Esse breve percurso histórico, que descreve os principais encontros e documentos oficiais globais destinados à reflexão e enfrentamento da problemática ambiental, evidenciam que a sustentabilidade vem sendo legitimada como valor do contemporâneo, mesmo que os movimentos e os holofotes nem sempre garantam mudanças significativas na compreensão e na aplicabilidade do conceito. Nessa direção, Lèna & Nascimento (2012, p. 09) afirmam que, após muitas conferências internacionais, convenções e protocolos, é possível “[...] constatar que a situação do meio ambiente piorou muito e que seu ritmo de degradação se acelerou.” Ainda de acordo com os autores, isso ocorre porque a inércia social é incompatível com a urgência ecológica, a dinâmica da degradação ambiental é mais rápida que a evolução das crenças e comportamentos humanos, além de ser mais veloz que as medidas tomadas para o enfrentamento do problema (LÈNA & NASCIMENTO, 2012). Algumas situações apontadas por Phillip Lèna são a demonstração de que vivemos uma situação bastante preocupante:

³¹ Disponível em: <https://nacoesunidas.org/cop21/>. Acesso em dezembro de 2015.

³² Disponível em: <https://nacoesunidas.org/cop21/>. Acesso em dezembro de 2015.

As emissões de CO₂, que aumentavam ao ritmo de 1,3% ao ano durante os anos noventa, passaram a aumentar ao ritmo de 3,3%/ano durante os anos 2000. Desde os anos sessenta, o PIB foi multiplicado por cinco, o que significa um aumento considerável do consumo de recursos e da produção de lixo (incluindo as emissões), e continuou crescendo ao ritmo de 3,7% durante os anos 2000. Se continuar assim, terá sido multiplicado por dois em 2030 e quase cinco em 2050. A pegada ecológica³³, que representava 0,60 planetas em 1960, alcançou 1,47 em 2007 e poderia chegar a 2,5 em 2030 (LÈNA, 2012, p. 27).

Essa techedura dá o tom da complexidade que a cena ambiental contemporânea nos impõe, evidenciando que há um longo caminho a seguir em direção à sustentabilidade. Obviamente, sabemos que para a pergunta *o que é sustentabilidade?* não há resposta simples, nem definitiva, pois que a noção não é estática; os sentidos estão sempre em movimento e o percurso segue sendo construído na contemporaneidade, onde se apresentam diferentes pensamentos, correntes, propostas que problematizam a noção de sustentabilidade. Assim, mesmo que o conceito de sustentabilidade apareça com mais frequência nas definições governamentais, institucionais e empresariais em âmbito global, majoritariamente, sob a alcunha de desenvolvimento sustentável, representando, muitas vezes, a linguagem hegemônica, e supostamente consensual à resolução dos problemas ambientais globais (LÈNA & NASCIMENTO, 2012), há outras linhas de pensamento que avançam paralelamente, propondo outras abordagens, posturas, valores etc.

Nessa direção, objetivando apresentar diferentes proposições em relação ao conceito de sustentabilidade, apontaremos algumas das principais linhas de pensamento sobre sustentabilidade acionadas na contemporaneidade. Não temos a pretensão de esgotar as abordagens realizadas, visto que são muitas, dado o vasto campo semântico que o conceito possui. Contudo, nossas investigações teóricas permitiram apontar duas principais correntes de pensamento, cujas bases caminham em direções opostas. A primeira delas, é a que ganha *status* e visibilidade no percurso histórico acima apresentado, ofertada por governantes e instituições especializadas em nível global,

³³ A Pegada Ecológica é uma metodologia de contabilidade ambiental que avalia a pressão do consumo das populações humanas sobre os recursos naturais. Expressada em hectares globais (gha), permite comparar diferentes padrões de consumo e verificar se estão dentro da capacidade ecológica do planeta. Um hectare global significa um hectare de produtividade média mundial para terras e águas produtivas em um ano. Já a biocapacidade, representa a capacidade dos ecossistemas em produzir recursos úteis e absorver os resíduos gerados pelo ser humano. Sendo assim, a Pegada Ecológica contabiliza os recursos naturais biológicos renováveis (grãos e vegetais, carne, peixes, madeira e fibras, energia renovável etc.), segmentados em Agricultura, Pastagens, Florestas, Pesca, Área Construída e Energia e Absorção de Dióxido de Carbono (CO₂). Disponível em: http://www.wwf.org.br/natureza_brasileira/especiais/pegada_ecologica/o_que_e_pegada_ecologica/. Acesso em: janeiro de 2016.

reforçada e legitimada a cada evento, tornando-se, assim, modelar. A esse enfoque demos o nome de *corrente de manutenção do atual sistema*. Tendo como base os conceitos/modelos da Economia Verde e do *Triple Bottom Line*, ela está focada na continuidade do crescimento econômico, objetivando resolver a problemática ambiental através do otimismo tecnológico e via mecanismos de mercado, estabelecendo preços à natureza e compensando a exploração dos recursos naturais (CAPORAL & COSTABEBER, 2000).

Na segunda corrente, a qual nomeamos *corrente de transformação do atual sistema*, apresentaremos teorizações cujas propostas estão alinhadas à ruptura com o sistema capitalista de mercado, considerado o causador da crise ambiental na qual nos encontramos. Propondo alternativas e revoluções, questionando padrões de produção e consumo, problematizando a noção de desenvolvimento como sinônimo de crescimento econômico, apresentamos reflexões de autores como Edgar Morin, que aposta na necessidade de construirmos novas vias para o futuro da humanidade, Enrique Leff, que sustenta a necessidade da concepção de uma nova economia e Fritjof Capra, que indica a necessidade de uma transformação profunda em nosso sistema de valores. Além deles, apresentaremos algumas das propostas feitas pelo movimento a favor do decrescimento econômico.

Após a apresentação dessas correntes, expomos alguns dos principais documentos globais sobre sustentabilidade apresentados e utilizados por governos e corporações (alguns já destacados no percurso histórico acima apresentado), dos quais extraímos alguns trechos com o objetivo de evidenciar, mediante análise descritiva sucinta, quais sentidos de sustentabilidades estão sendo acionados nestes lugares de instituição de sentidos.

4.2 Corrente de manutenção do atual sistema

De acordo com Caporal e Costabeber (2000), o enfoque que apresentamos nessa corrente tem como versão mais conhecida a difundida pelo Relatório Brundtland (onde foi cunhado o termo “desenvolvimento sustentável”, conforme destacado anteriormente). Quase trinta anos após a formulação do conceito, podemos dizer que talvez se trate do nascimento dessa visão sobre sustentabilidade, que, nas últimas décadas, vem recebendo refinamentos semânticos. Contudo, apesar das atualizações e sofisticacões discursivas, mantém seu foco na incessante busca pelo alinhamento entre os problemas ambientais e

o desenvolvimento, entendido, aqui, como sinônimo de crescimento econômico. Sendo assim, tem como principal objetivo a manutenção do sistema capitalista através de um otimismo tecnológico alimentado pelas leis do mercado (manutenção das taxas de crescimento econômico e de consumo), propondo ajustes no que tange à exploração dos recursos naturais. Ajustes, esses, que vão desde a precificação da natureza, compreendida como um serviço, até a compensação pelos impactos ambientais causados. Atualmente, na busca pelo desenvolvimento sustentável, os modelos/conceitos de sustentabilidade que tomam o centro da cena são o *Triple Bottom Line* e o conceito de Economia Verde, ambos seguindo a premissa da ecoeficiência³⁴ e da máxima eficiência econômica, tendo o mercado como regulador da economia e ativador de um processo de crescimento sustentável e sustentado.

Sobre o *Triple Bottom Line*, foi possível perceber em nossos estudos (KAUFMANN & BALDISSERA, 2012; BALDISSERA & KAUFMANN, 2013a), que se trata de um dos conceitos/modelos de sustentabilidade que mais se mostra presente em documentos oficiais oriundos de eventos relacionados à temática da sustentabilidade e nas ofertas discursivas das organizações as quais pesquisamos. Assim, em perspectiva teórica, o conceito, cunhado na década de 1990 por John Elkington, define a sustentabilidade como o equilíbrio da prosperidade econômica, da qualidade ambiental e da justiça social. O conceito é apresentado pelo autor como o caminho de mudança para um capitalismo sustentável (ELKINGTON, 2000).

De acordo com o autor, o pilar econômico é baseado no capital econômico, em relação aos resultados financeiros da organização. Tradicionalmente reconhecido como capital físico e financeiro estende-se para o capital humano, intelectual, natural e social. O pilar ambiental está focado na ecoeficiência, que envolve o fornecimento de bens e serviços a preços competitivos, que satisfaçam as necessidades humanas e tragam qualidade de vida, enquanto reduzem progressivamente os impactos ecológicos e a intensidade de recursos durante o ciclo de vida, a um nível suportável pela Terra. O pilar social está ligado às questões de bem-estar social das pessoas e dos públicos da empresa, tanto em relação aos impactos sociais organizacionais, quanto ligados às demandas que necessitam da intervenção organizacional, vislumbrando a diminuição das desigualdades

³⁴ A ecoeficiência é alcançada mediante o fornecimento de bens e serviços a preços competitivos que satisfaçam as necessidades humanas e tragam qualidade de vida, ao mesmo tempo em que reduz progressivamente o impacto ambiental e o consumo de recursos ao longo do ciclo de vida, a um nível, no mínimo, equivalente à capacidade de sustentação estimada da Terra. Conceito elaborado em 1992 pelo World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). Disponível em: < <http://www.cebds.org.br/cebds/eco-rbe-ecoefficiencia.asp>>. Acesso em: janeiro de 2013.

sociais, o respeito e o envolvimento das comunidades no negócio. Esse pilar também diz respeito à responsabilidade social empresarial, ou seja, o desenvolvimento de relações éticas e transparentes com todos os públicos com os quais a organização se relaciona (ELKINGTON, 2000).

Para Elkington (2000), o progresso real está em evoluir para um capitalismo sustentável, onde os canibais (as corporações) se alimentariam com garfos (evolução, modernização, transição para o capitalismo sustentável) – uma explicação do título de sua obra *Canibais com garfo e faca*, considerada pela Universidade de Cambridge um dos cinquenta livros mais importantes em sustentabilidade³⁵. O autor desenvolve suas teorizações para o universo das empresas, com a tese de que o capitalismo deve ser sustentável e que o mundo dos negócios precisará aprender a transformar os riscos em oportunidades, ou seja, o autor propõe o que chama de uma aliança entre capitalismo e sustentabilidade (ELKINGTON, 2000).

Importa destacar que, durante nossos estudos para a confecção da tese, foi possível perceber a presença do *Triple Bottom Line* como conceito de sustentabilidade em diferentes lugares. No que tange às ofertas discursivas das organizações, em 2013 realizamos um estudo onde analisamos os *sites* de setenta organizações associadas ao CEBDS, com o objetivo de compreender que noção de sustentabilidade estava sendo assumida por elas. Constatamos que quase a totalidade das organizações (95%) apresentavam-se (*ethos* discursivo) como organizações sustentáveis e, que seus dizeres se edificavam a partir do modelo *Triple Bottom Line*. As marcas de linguagem revelaram a presença do modelo sob formas diversas, tais como: diretriz, objetivo, estratégia, política de sustentabilidade, forma de apresentar resultados (em vários relatórios os resultados eram dispostos em impactos econômicos, ambientais e sociais) (BALDISSERA & KAUFMANN, 2013b).

O Guia Exame de Sustentabilidade, edição de 2014, continha uma entrevista com John Elkington, apresentando-o como um dos mais respeitados especialistas mundiais em sustentabilidade. Na entrevista, Elkington defendeu que cada risco ambiental pode ser visto como uma oportunidade de negócio e que “[...] as questões cruciais do futuro serão pautadas por uma ambição maior e objetivos mais agressivos por parte das empresas.” (ELKINGTON, 2014, p. 38). Em conjunto com outros líderes influentes do mundo corporativo, Elkington, apoiado no *Triple Bottom Line*, criou o B Team, cujo objetivo é

³⁵ Em 2008, a Universidade de Cambridge, através do *Cambridge Programme for Sustainability Leadership* (CPSL) desenvolveu um projeto para identificar os mais influentes livros sobre sustentabilidade (COURTICE, 2012).

criar um plano B para o capitalismo, buscando novas formas inovadoras de capital e valor, ligadas a novas maneiras de medir questões como saúde, bem-estar dos indivíduos e ecossistemas (ELKINGTON, 2014).

Outro conceito de sustentabilidade bastante conhecido e referenciado é o conceito de Economia Verde, também alinhado com as premissas do *Triple Bottom Line*, ou seja, corrobora a ideia de que a sustentabilidade possui três dimensões – ambiental, social e econômica. A definição foi apresentada em 2008 pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA), com o objetivo de apoiar o desenvolvimento de um plano global de transição para uma economia verde. A proposta do PNUMA foi divulgada internacionalmente através do documento “Iniciativa Economia Verde” (GEI, em inglês) (PAVESE, 2011). Assim, o conceito pode ser definido como “[...] uma economia que resulta em melhoria do bem-estar da humanidade e igualdade social, ao mesmo tempo em que reduz, significativamente, riscos ambientais e escassez ecológica” (PNUMA, 2011, p. 17).

Em 2011 foi lançado o primeiro Relatório de Economia Verde, cujo título é “Rumo a uma economia verde: caminhos para o desenvolvimento sustentável e a erradicação da pobreza”. O documento também foi utilizado nas discussões realizadas na Rio+20. No relatório, explica-se o que significa o conceito e quais os desafios envolvidos na transição para uma economia verde:

[...] uma economia verde tem baixa emissão de carbono, é eficiente em seu uso de recursos e é socialmente inclusiva. Em uma economia verde, o crescimento de renda e emprego deve ser impulsionado por investimentos públicos e privados que reduzam as emissões de carbono e a poluição, aumentem a eficiência energética e o uso de recursos e impeçam a perda da biodiversidade e dos serviços ecossistêmicos. Esses investimentos precisam ser catalisados e apoiados por gastos públicos direcionados, reformas políticas e mudanças nas regulamentações. O caminho do desenvolvimento deve manter, aprimorar e, quando necessário, reconstruir o capital natural como um bem econômico crítico e como uma fonte de benefícios públicos. Isso é especialmente importante para a população carente, cujo sustento e segurança dependem da natureza. O objetivo chave de uma transição para uma economia verde é possibilitar o crescimento econômico e investimentos, aprimorando ao mesmo tempo a qualidade ambiental e a inclusão social (PNUMA, 2011, p. 17) (grifos nossos).

O documento também aponta quais seriam os fatores críticos no processo de transição para uma Economia Verde:

[...] um fator crítico para atingir tal objetivo é criar as condições propícias para que *investimentos públicos e privados incorporem critérios ambientais e sociais mais amplos*. Além disso, os principais indicadores de desempenho econômico, tais como o crescimento do Produto Interno Bruto (PIB), precisam ser *ajustados* a fim de englobarem a poluição, o esgotamento dos recursos, a diminuição de *serviços ecossistêmicos* e as consequências distribucionais da perda de *capital natural* para a população carente (PNUMA, 2011, p. 17) (grifos nossos).

Os destaques no texto feitos por nós indicam o alinhamento à proposta do modelo *Triple Bottom Line*. Ricardo Abramovay (2012), reforça essa ligação apresentando as três dimensões fundamentais do conceito de Economia Verde: a) transição do uso em larga escala de combustíveis fósseis para fontes renováveis de energia; b) aproveitamento dos produtos e serviços oferecidos pela biodiversidade, criando cadeias de valor ligadas a produtos florestais (madeireiros e não madeireiros) e aos serviços ecossistêmicos, com base nos quais prosperem negócios que beneficiem as populações que vivem em regiões de grande riqueza biológica; e c) processo pelo qual a oferta de bens e serviços apoia-se em técnicas capazes de reduzir as emissões de poluentes, de reaproveitar parte crescente de seus rejeitos e, acima de tudo, de diminuir o emprego de materiais e energia dos quais os processos produtivos se organizam.

Para Young (2011), a economia verde traz oportunidade de conciliar as metas tradicionais da política econômica – crescimento da renda e do emprego – com os objetivos sociais e ambientais do desenvolvimento sustentável. Assim, a proposta da economia verde é a de uma transição da chamada economia marrom, “[...] excessivamente dependente de combustíveis fósseis, do esgotamento de recursos e da degradação ambiental.” (PNUMA, 2011, p. 23). Segundo informações contidas no Relatório de Economia Verde, citado anteriormente, o conceito de economia verde não substitui o desenvolvimento sustentável. Contudo, “[...] há um reconhecimento crescente de que alcançar a sustentabilidade depende quase que inteiramente em obter um *modelo certo* de economia [...]”, ou seja, é necessária, antes de tudo, essa transição para uma economia mais limpa e preocupada com questões que antes eram ignoradas – preservação ambiental e justiça social (PNUMA, 2011, p. 18, grifos nossos).

Assim, ambos os conceitos envolvem a ideia de que o sistema precisa sofrer mudanças para alcançar a sustentabilidade, contudo, não há um questionamento profundo dos valores historicamente alimentados pelo sistema capitalista de mercado. As propostas estão focadas na ideia de que as externalidades – questões socioambientais – precisam ser

inseridas no processo. Entretanto, as alternativas não envolvem questionamentos do sistema em si, nem mesmo dos seus principais motores – crescimento econômico e consumo. As ideias apresentadas asseguram que é possível continuar crescendo e consumindo, desde que seja feito de forma “verde” e não “marrom”. Assim, no movimento dos sentidos de sustentabilidade filiados a essa corrente, mudam-se as cores, sofisticam-se o discurso, mas os valores basilares permanecem intactos – justamente aqueles que nos colocam diante de uma crise ambiental global, conforme já citado. E, é essa uma das principais críticas apresentada por autores que defendem a transformação do sistema capitalista de mercado e do sistema de valores das sociedades, pautados, exatamente, na ideia de “consuma tudo que puder”. Algumas dessas teorizações serão apresentadas a seguir.

4.3 Corrente de transformação do sistema capitalista

Conforme apresentado no subitem anterior, é possível perceber que os sentidos de sustentabilidade oficiais e hegemônicos são os que giram em torno da ideia de que é necessário crescer economicamente e consumir continuamente, acrescentando a esses objetivos-chave, as questões ambientais e sociais. O problema, no entanto, é que, conforme Lèna (2012), já ultrapassamos a capacidade do planeta, colocando a humanidade numa rota insustentável:

[...] a primeira fase de crescimento e consumo acelerado (digamos, entre 1945 e 2000) compreendeu, além dos países industrializados, as classes mais altas dos países do Sul, em proporção variável (2% a 20% da população, em média). Em 2000, 20% da população mundial era responsável por 80% do consumo de recurso e da poluição (LÈNA, 2012, p. 29).

É devido a isso que o autor critica a manutenção de propostas políticas e econômicas tradicionais, fazendo, também, ressalvas no que tange ao otimismo tecnológico, pois, sem negar que as tecnologias possam ajudar a construir sociedades sustentáveis, historicamente, elas sempre aceleraram o ritmo de exploração, orientadas para expandir a produção, o consumo e as infraestruturas necessárias, e não o contrário.

As críticas feitas por Lèna (2012) são a base das reflexões realizadas por autores que se propõem a questionar de modo mais profundo o atual sistema capitalista de mercado, ou seja, mais do que uma revisão nos processos, entendem que há necessidade

de transformação profunda dos valores políticos, sociais, culturais, éticos. De acordo com Enrique Leff (2011), as propostas desenvolvidas em conceitos como o *Triple Bottom Line* e o da Economia Verde estão baseadas no que ele denomina racionalidade econômica. Nessa racionalidade, que domina e exclui, a natureza é superexplorada gerando degradação socioambiental, perda da diversidade biológica e cultural, além da pobreza associada à destruição de recursos dos povos e a dissolução de suas identidades étnicas. Desse modo, essa degradação causa distribuição desigual dos custos ecológicos do crescimento e a deterioração da qualidade de vida (LEFF, 2011).

Além disso, do ponto de vista da complexidade, esses conceitos/modelos estão calcados no paradigma simplificador (MORIN, 2006), pois que se apresentam como modelos fechados, reduzindo a problemática ambiental tanto às três dimensões propostas pelo *Triple Bottom Line* (ELKINGTON, 2000) – ignorando outras – cultural, ética, política –, quanto a propostas exclusivamente reformistas, que ignoram a complexidade da atual conjuntura. Assim, a sustentabilidade é apresentada de forma linear e quantitativa, colocando no mesmo patamar de importância questões econômicas e ambientais, sem levar em conta que o sistema econômico depende da natureza, que oferece recursos transformados em bens de consumo e não o contrário; para o economista Georgescu-Roegen, a natureza é a única limitante do sistema econômico (CHECIN, 2010). Em suma, a problemática ambiental é apresentada como um adereço, uma peça a ser acoplada à nave mãe – o capitalismo.

Nesse sentido, para Leff (2011), não há internalização das “externalidades”. O campo da economia continua operando sob a mesma lógica reducionista e simplificadora, convertendo a natureza em bem de mercado, precificando-a e tratando-a como serviço à sua disposição, quando do ponto de vista da complexidade e da sustentabilidade da vida é justamente essa postura que precisa ser repensada:

[...] os tempos e os potenciais ecológicos, as condições ecológicas de sustentabilidade e os sentidos existenciais dos povos, são processos que dificilmente podem ser convertidos em valores de mercado; não é possível atribuir um preço a esses valores simbólicos e processos de longo prazo para os quais não existe uma taxa de desconto real capaz de traduzi-los em valores econômicos atuais (LEFF, 2010, p. 26).

Ou seja, Leff (2010) acredita que o “campo de externalidades” ambientais ou ecológicas não pode ser pensado sob o ponto de vista dessa economia que se instaurou no mundo ignorando (ou fingindo ignorar) as condições de sustentabilidade da vida e da

própria economia que “[...] se institucionalizou negando a contribuição dos processos ecológicos para a produção, a dimensão cultural do desenvolvimento humano, os mundos de vida e os sentidos existenciais das pessoas, ou seja, a esfera da moral, da ética, dos valores e da cultura” (LEFF, 2010, p. 21).

Assim, o autor defende a construção de uma racionalidade ambiental que “[...] demanda a transformação dos paradigmas científicos tradicionais e a produção de novos conhecimentos, o diálogo, hibridização e interpretação de saberes, bem como a colaboração de diferentes especialidades, propondo a organização interdisciplinar do conhecimento para o desenvolvimento sustentável” (LEFF, 2001, p. 167). Nesse sentido, para o autor, a sustentabilidade pressupõe o diálogo de saberes, num regime democrático, o que implica a participação de pessoas no processo de produção de suas condições de existência. Esse diálogo é o encontro com a alteridade que ultrapassa o conhecimento formal, acadêmico, científico e encontra os conhecimentos consensuais, de atores locais, a partir de suas culturas e saberes (LEFF, 2001). Ainda segundo o autor, a sustentabilidade baseada em uma política da diversidade e da diferença implica fazer desbancar o regime dominante do mercado como medida de todas as coisas, como princípio organizador do mundo globalizado e do próprio sentido da existência humana (LEFF, 2001).

Portanto, para Leff (2010), enfrentar o desafio da crise ambiental vai muito além da ideia de economizar a vida e a natureza. O autor propõe a construção de *outra economia*. Para ele, a “internalização das externalidades” baseada na racionalidade econômica equivale a continuar ignorando o valor da existência da natureza e da vida. Essa *outra economia*, implica processos, racionalidades, lógicas, valores e sentidos muito diferentes, tanto no âmbito ecológico como na esfera da cultura, que ultrapassam a sujeição e a submissão das “externalidades” à racionalidade econômica (LEFF, 2010)³⁶. Nesse sentido, a sustentabilidade deve apontar para o futuro, como uma maneira de “[...] repensar a produção e o processo econômico, de abrir o fluxo do tempo a partir da reconfiguração das identidades, rompendo o cerco do mundo e o fechamento da história impostos pela globalização econômica” (LEFF, 2010, p. 31). É, portanto, uma mudança cultural profunda, que precisa transpor o viés puramente econômico:

³⁶ Quando fala de cultura, Leff (2010) se refere aos processos de significação do mundo – ordem simbólica – que dão sentido à existência dos seres humanos. Aqui, ele não se refere apenas aos valores mais gerais da ética da civilização ocidental, mas “[...] aos valores atribuídos à natureza, aqueles que dão sentido às sociedades tradicionais – muitas das quais sobrevivem hoje em dia reconstruindo suas culturas, arraigadas ao território e aos ecossistemas que transformaram não apenas através de um processo de evolução biológica, mas atribuindo significado à natureza. É esse vínculo cultura-natureza que vem se rompendo pela imposição da contundente realidade do mercado” (LEFF, 2010, p. 27-8).

A nova economia deve basear-se em uma rearticulação entre cultura e natureza, ou seja, na capacidade criativa do ser humano, na produtividade cultural associada à produtividade ecológica do planeta e de cada um dos ecossistemas. Sobre essas bases será possível desarticular uma globalização uniforme, homogênea, guiada pela lei hegemônica do mercado, para construir outro processo civilizatório, fundado em uma diversidade de economias locais articuladas (LEFF, 2010, p. 32).

Esse movimento implica a desativação dos mecanismos que mantêm as características dos modos de pensar, conhecer e produzir. Significa, também, desconstruir os paradigmas do conhecimento que se consolidaram em barreiras epistemológicas e ocultações ideológicas, reprimindo o pensamento criativo, o potencial ecológico e o fluxo da história para uma sustentabilidade possível (LEFF, 2010). Obviamente, sabe-se que falar sobre a desconstrução dessa racionalidade econômica pode soar como um despropósito, como uma ilusão. No entanto, Leff (2010) defende a necessidade de o regime universal e dominante de mercado deixar de ser a medida de todas as coisas; deixar de ser o princípio organizador do mundo globalizado e do próprio sentido da existência humana. Em função disso, mais do que a adaptação do atual sistema econômico, mais do que flexibilizar, limitar, regulamentar e controlar os excessos da racionalidade econômica, importa refundar a economia sobre outras bases, internalizando o limite do atual processo de produção a fim de gerar outros meios para a satisfação das necessidades, desejos e aspirações humanas (LEFF, 2010).

Seguindo nessa direção, Edgar Morin, em sua obra “A via para o futuro da humanidade” (2012), também faz críticas ao modelo de desenvolvimento hegemônico. Para o autor, durante muito tempo, o desenvolvimento permaneceu cego diante das degradações ecológicas que ele continua a provocar, ou que torna a ideia de desenvolvimento uma ideia subdesenvolvida (MORIN, 2012): “[...] desenvolvimento é uma fórmula-padrão que ignora os contextos humanos e culturais. Ele se aplica de forma indiferenciada a sociedades e culturas muito diversas, sem levar em conta suas singularidades, seus saberes e fazeres, suas artes de viver, presentes em populações das quais se denuncia o analfabetismo sem perceber as riquezas de suas culturas tradicionais orais.” (MORIN, 2012, p. 31).

Além dessa ideia de desenvolvimento que promove a pasteurização e padronização das sociedades, para Morin (2012), ela também produz um subdesenvolvimento intelectual, psíquico e moral.

Intelectual, porque, ao nos ensinar a dissociar tudo, a formação disciplinar que nós, ocidentais, recebemos nos faz perder a aptidão de religar e, com isso, a de pensar os problemas fundamentais e globais. Psíquica, porque somos dominados por uma lógica puramente econômica que não vê como perspectiva senão o crescimento e o desenvolvimento, e porque somos obrigados a considerar tudo em termos quantitativos e materiais. Moral, porque por toda parte o egocentrismo predomina sobre a solidariedade. Além disso, a hiperespecialização, o hiperindividualismo, a perda das solidariedades conduzem ao mal-estar (MORIN, 2012, p. 32).

Morin reconhece que houve uma tomada de consciência sobre a crise em que estamos inseridos, contudo, ela se deu de maneira parcial, insuficiente e limitada no que tange à problemática ambiental, atenuando a noção de desenvolvimento e acrescentando o epíteto sustentável (MORIN, 2012).

A ideia de ‘suportabilidade’ (ou sustentabilidade) acrescenta ao desenvolvimento um conjunto de ações voltado à salvaguarda da biosfera e, correlativamente, à salvaguarda das gerações futuras. Essa noção contém um componente ético importante, mas não poderia aperfeiçoar em profundidade a própria ideia de desenvolvimento. Ela não faz senão suavizá-la, recobri-la com uma pomada calmante (MORIN, 2012, p. 32).

Essa crise do desenvolvimento, alinhada com outras crises, apontadas no capítulo anterior, conduzem a humanidade ao que Morin (2012, p. 33) chama de “[...] prováveis catástrofes em cadeia”. Assim, é devido a esse cenário que para Morin (2012), a chance da humanidade está na mudança de via, que segundo o autor é improvável, porém, possível: o provável é a desintegração; o improvável, mas possível, é a metamorfose, ou seja, um metasistema surgido a partir de um sistema que foi incapaz de tratar seus problemas vitais, degradando-se e desintegrando-se.

O que é uma metamorfose? Encontramos inúmeros exemplos de metamorfose no reino animal, principalmente nos insetos. Uma lagarta aprisiona-se em uma crisálida. Ela dá início, então, a um processo simultâneo de autodestruição e de autorreconstrução em uma organização e uma forma diferentes. Quando a crisálida se rompe, embora permaneça o mesmo ser, torna-se outro. A identidade é mantida e transformada na alteridade. O nascimento da vida pode, então, ser concebido como a metamorfose de uma organização físico-química que, ao chegar a um ponto de saturação, criou uma metaorganização, uma autoeco-organização viva que, portadora exatamente dos mesmos constituintes físico-químicos, produziu qualidades novas, entre elas a autorreprodução, a autorreparação, a alimentação a partir de energia externa, a capacidade cognitiva (MORIN, 2012, p. 38).

Segundo Morin (2012) é a metamorfose que nos levará à mudança de via. Contudo, o autor não esconde seu ceticismo em relação ao modelo atual: “[...] mas, se parece possível desviar de certos caminhos, de corrigir certos males, o que parece impossível seria frear a supremacia técnica-científica-econômica-civilizacional que conduz o planeta ao desastre” (MORIN, 2012, p. 39). De todo o modo, para o autor, para elaborar as vias que se reunirão na Via, é necessário que nos libertemos das alternativas mundialização/desmundialização, crescimento/decrescimento, desenvolvimento/envolvimento, conservação/transformação (MORIN, 2012). Para ele, “[...] é preciso simultaneamente mundializar e desmundializar, crescer e decrescer, desenvolver e reduzir, conservar e transformar [...]” (MORIN, 2012, p. 41). Assim, no que tange, por exemplo, à noção de desenvolvimento, Morin sugere que:

A orientação desenvolvimento/envolvimento significa que, fundamentalmente, o objetivo não é mais o desenvolvimento de bens materiais, de eficácia, de rentabilidade, do calculável; é também o retorno de cada um às suas necessidades interiores, à estimulação das aptidões de compreender o outro, próximo e distante, o retorno ao tempo longo do seu ritmo interior, não interrompido e não estritamente cronometrado. O envolvimento significa a manutenção da inserção em sua cultura, suas comunidades, a primazia da qualidade poética do viver. O desenvolvimento favorece o individualismo. O envolvimento favorece a comunidade [...] a tendência do desenvolvimento/envolvimento é responder à aspiração do ser humano de associar autonomia e comunidade (MORIN, 2012, p. 44).

Portanto, Morin (2012) propõe transformações profundas na forma como pensar a sustentabilidade e compreender o mundo, aliando, dialogicamente, conceitos inicialmente antagônicos (desenvolvimento/envolvimento, crescimento/decrescimento, conservação/transformação) que irão se complementar para começarmos a definir as vias que nos conduzirão à Via para o futuro da humanidade (MORIN, 2012).

Em perspectiva semelhante à de Morin, que sugere uma mudança de paradigma – mudança de Via –, Capra (2006, p. 23) afirma que vivemos uma crise de percepção, que “[...] deriva do fato de que a maioria de nós, e em especial nossas grandes instituições sociais, concordam com os conceitos de uma visão de mundo obsoleta, uma percepção da realidade inadequada para lidarmos com nosso mundo superpovoado e globalmente interligado”. E, é devido a essa crise que precisamos de uma mudança profunda de paradigma em nossas percepções. De acordo com o autor, estamos no princípio dessa mudança fundamental na ciência e na sociedade.

Contudo, essa compreensão ainda não despontou entre a maioria dos líderes políticos, dos líderes de grandes corporações, nem entre os administradores e professores das universidades, pois que “[...] nossos líderes não só deixam de reconhecer como diferentes problemas que estão inter-relacionados; eles também se recusam a reconhecer como as suas assim chamadas soluções afetam as gerações futuras.” (CAPRA, 2006, p. 24). Para Capra (2006, p. 24), “[...] do ponto de vista sistêmico³⁷, as únicas soluções viáveis são as soluções ‘sustentáveis’.” Sob essa luz, o autor afirma que o grande desafio do nosso tempo é: “[...] criar comunidades sustentáveis – isto é, ambientes sociais e culturais onde podemos satisfazer as nossas necessidades e aspirações sem diminuir as chances das gerações futuras.” (CAPRA, 2006, p. 24).

Assim, a compreensão apresentada por Lester Brown, em 1980, de que, como destacamos, a “comunidade sustentável é a que é capaz de satisfazer às próprias necessidades sem reduzir as oportunidades das gerações futuras”, conforme Capra (2003, p. 19), é fundamental porque diz sobre nossas responsabilidades. Entretanto, não diz como construir na prática uma sociedade sustentável. Segundo o autor, a partir disso, o que precisamos é de uma definição operacional de sustentabilidade ecológica, cuja chave para se chegar até esta definição está “[...] em reconhecer que não precisamos inventar as comunidades humanas sustentáveis a partir do zero, mas podemos moldá-las de acordo com os ecossistemas naturais, que são comunidades sustentáveis de plantas, animais e microrganismos.” (CAPRA, 2003, p. 20). O objetivo dessa definição operacional é a manutenção da vida:

[...] como a principal característica da biosfera é sua capacidade intrínseca de manter a vida, uma comunidade humana sustentável deve ser planejada de modo que os estilos de vida, negócios, atividades econômicas, estruturas físicas e tecnologias não interfiram nessa capacidade da natureza de manter a vida (CAPRA, 2003, p. 20).

Ainda de acordo com o autor, essa definição operacional exige “[...] a compreensão dos princípios de organização que os ecossistemas desenvolveram para manter a teia da vida”, o que implica, portanto, compreendermos “[...] os princípios básicos da ecologia e viver de acordo com eles (CAPRA, 2003, p. 20). Nessa direção,

³⁷ “O pensamento sistêmico significa pensar em termos de relações, padrões e contexto. [...] Todo organismo vivo – animal, planta, microrganismo ou ser humano – é um ser todo interligado, um sistema vivo. [...] Em toda a natureza encontramos sistemas vivos dentro de outros sistemas vivos. Os sistemas vivos também incluem comunidades de organismos, que pode ser sistemas sociais – uma família, uma escola, uma cidade – ou ecossistemas. Esses sistemas vivos são todos cujas estruturas específicas resultam das interações e interdependências de suas partes.” (CAPRA, 2003, p. 21.2).

importa ressaltarmos que

A palavra ‘ecologia’ vem do grego *oikos* (casa). Ecologia é o estudo de como a Casa Terra funciona. Mais precisamente, é o estudo das relações que interligam todos os moradores da Casa Terra. A ecologia é um campo muito vasto. Pode ser praticada como disciplina científica, como filosofia, como política ou como estilo de vida. Como filosofia, é conhecida por ‘ecologia profunda’, uma escola de pensamento fundada por Arne Naess no início da década de 1970. Naess estabeleceu uma distinção importante entre ecologia ‘rasa’ e ecologia ‘profunda’ (CAPRA, 2003, p. 20).

A partir dessas reflexões, e apoiado nas proposições de Arne Naes, Capra (2003, 2006) afirma que a mudança de paradigma diz respeito à transição de uma ecologia rasa – antropocêntrica – para uma ecologia profunda – holística e sistêmica (CAPRA, 2006). De acordo com o autor, a ecologia rasa é centrada no ser humano, compreendendo-o como superior à natureza, como sendo de fora, como fonte de todos os valores, atribuindo, assim, valor instrumental, ou de “uso”, à natureza. Em contrapartida, a ecologia profunda não separa os seres humanos, nem qualquer outra coisa, do meio ambiente natural.

Ela [a ecologia profunda] vê o mundo não como uma coleção de objetos isolados, mas como uma rede de fenômenos que estão fundamentalmente interconectados e são interdependentes. A ecologia profunda reconhece o valor intrínseco de todos os seres vivos e concebe os seres humanos apenas como um fio particular da teia da vida (CAPRA, 2006, p. 26).

Sob essa ótica, a mudança de paradigma – para a complexidade e para a ecologia profunda, que estão inter-relacionados – não requer apenas uma transformação de nossas maneiras de pensar, mas de nossos valores. À luz do Paradigma da Complexidade e das concepções da Ecologia Profunda, evidenciamos que o atual paradigma separou, dividiu o que deveria estar (inter)ligado; as áreas do pensamento e do conhecimento, os saberes (científicos e populares), os seres vivos (humanos e não humanos), a natureza (compreendida como externa ao homem) etc., estão todos compartimentados, classificados entre superiores e inferiores, entre dominantes e dominados, conduzindo-nos a uma compreensão simplificada e fragmentada dos fenômenos, enquanto que os problemas de nossa época exigem reflexões e soluções para questões que estão intimamente interligadas.

Toda a questão dos valores é fundamental para a ecologia profunda; é,

de fato, sua característica definidora central. Enquanto que o velho paradigma está baseado em valores antropocêntricos (centrados no ser humano), a ecologia profunda está alicerçada em valores ecocêntricos (centralizados na Terra). É uma visão de mundo que reconhece o valor inerente da vida não-humana. Todos os seres vivos são membros de comunidades ecológicas ligadas umas às outras numa rede de interdependência. Quando essa percepção ecológica profunda torna-se parte de nossa consciência cotidiana, emerge um sistema de valores totalmente novo (CAPRA, 2006, p. 28).

Assim, ao apontar a necessária transformação de nossos valores, Capra (2006) demonstra que também estamos diante de um imperativo ético. Portanto, não se tratam de simples ajustes ou alterações das práticas cotidianas, mas de redimensionar nosso lugar no mundo, assumindo que é um lugar relacional e de interdependência sistêmica. Somos corresponsáveis pela vida sistêmica, o que exige redimensionar nossas concepções de mundo, o que orientará nossa postura no mundo, bem como nossas práticas cotidianas.

E, por fim, o último enfoque que aqui apresentamos é o movimento pelo decrescimento econômico, termo recente no debate econômico e social, cujo projeto traz uma filiação de dupla ramificação, formado, por um lado, pela tomada de consciência acerca da crise ecológica e, por outro lado, pela crítica à técnica e ao desenvolvimento (LATOUCHE, 2012). Partindo, também, da conclusão de que o desenvolvimento sustentável não conseguiu frear a degradação ambiental, o pensamento decrescentista propõe uma série de objetivos e medidas que são de difícil compatibilidade com o sistema econômico atual (LÈNA, 2012).

De todo modo, de acordo com Lèna (2012), importa destacar que o decrescimento não é contrário ao crescimento, “[...] mas sim uma profunda mudança de valores que alguns chamam de mudança de civilização” (p. 34). Serge Latouche (2012, p. 45), defini-o como “[...] um *slogan* político provocador que visa, principalmente, enfatizar a importância de abandonar o objetivo do crescimento pelo crescimento, objetivo desprovido de sentido cujas consequências são desastrosas para o meio ambiente”. Lèna (2012), ainda enfatiza que não existe modelo pronto ou alguma teoria unificadora, mas “[...] uma multiplicidade de propostas que apontam no sentido de uma sociedade de ‘prosperidade sem crescimento’ e de diminuição da pegada ecológica” (LÈNA, 2012, p. 34). O autor aponta algumas medidas propostas pelo movimento do decrescimento:

[...] realocização da economia, que visa evitar os gastos com transporte e a superexploração de certos ecossistemas por causa das vantagens comparativas: a renda máxima; uma reforma fiscal fundada na justiça

social; a diminuição do tempo de trabalho e a reapropriação do tempo individual; a renda universal de existência; o incentivo à agricultura biológica familiar; o incentivo aos transportes públicos de qualidade; a democratização das decisões em torno da adoção de tecnologias (decisão tomada em função da utilidade social, da ecoeficiência e da compatibilidade ecológica, e não da valorização do capital num quadro de competição); mecanismos de combate à especulação fundiária; o controle democrático do que Serge Latouche chama de “três pilares da sociedade consumista”: a publicidade, o crédito e a obsolescência programada; a criação de novos indicadores de desempenho baseados na redução da pegada ecológica e das desigualdades, no melhoramento da vida social etc. (LÈNA, 2012, p. 37).

De acordo com Lèna (2012, p. 37), as medidas citadas têm como objetivo “[...] a saída do produtivismo e da tirania da competitividade[...]”, criando um “bem viver” de acordo com os valores de cada país e região. Ainda segundo o autor, “[...] os decrescentistas apostam muito mais nos movimentos de cidadãos e na construção de outra economia a partir do nível local e regional do que na ação dos Estados” (LÈNA, 2012, p. 40). Latouche (2012, p. 46), reforça que não se trata apenas de questionar todos os fenômenos do crescimento, mas sim a “sociedade do crescimento” na qual vivemos: “[...] esta pode ser definida como uma sociedade dominada por uma economia de crescimento, que tende a absorvê-la. Assim, o crescimento pelo crescimento é o objetivo primordial, quando não é o único objetivo de vida. Esta sociedade não é sustentável nem desejável”. Trata-se, portanto, “[...] de abandonar uma fé e uma religião: as da economia, do crescimento, do progresso e do desenvolvimento” (LATOUCHE, 2012, p. 45).

Portanto, essa perspectiva (orientação epistêmica; corrente de pensamento), em que os autores propõem a transformação do atual sistema, apresentando alternativas *ao* desenvolvimento e não alternativas *de* desenvolvimento, dando ênfase aos valores construídos em nossa sociedade e à necessidade de formação de novos valores e diferentes posturas éticas, desenha-se paralelamente à corrente dominante, voltada à manutenção do sistema. Em função disso, inevitavelmente, os teóricos alinhados às propostas transformadoras tecem diversas críticas às propostas que possuem como base o conceito de “desenvolvimento sustentável” – que carrega em si a ideia de uma adjetivação ao desenvolvimento, que permanece inalterado. A sustentabilidade sobre a qual discorrem, envolve, antes de tudo, a sustentabilidade da vida, o bem-estar das pessoas, respeitando as particularidades sociais e culturais dos povos.

Assim, é possível perceber que os sentidos de sustentabilidade contemporâneos deslizam entre duas principais correntes, que Lèna (2012) denomina *reformista* e

alternativa e/ou revolucionária. A primeira, conforme ressaltamos, tem seu nascimento indicado já na concepção do conceito de desenvolvimento sustentável na década de 1980, cujas bases são a economia verde e o tripé da sustentabilidade, noções baseadas na ideia de “fazer mais com menos” – ecoeficiência (LÈNA, 2012). A segunda corrente, leva em conta a complexidade da sociedade, propondo um processo de transição onde o motor não é alimentado pelo crescimento econômico e pelo consumismo. Como foi visto aqui, essa corrente faz duas críticas principais à postura reformista: uma mais técnica (as soluções tecnológicas, numa sociedade de crescimento, sempre levarão a mais consumo) e uma de caráter filosófico (o coração do problema está nos valores, são eles que produzem as crises ecológicas e econômicas) (LÈNA, 2012).

Após discorrermos sobre algumas das principais concepções sobre sustentabilidade acionadas na contemporaneidade, a seguir, trazemos uma seleção dos principais documentos oficiais produzidos por governos, empresas e instituições representativas desde a Rio92, os quais encontramos durante o desenvolvimento desta pesquisa. Conforme dito anteriormente, acionamos esses documentos com o objetivo de realizar sucinta análise descritiva a fim de demonstrar quais sentidos de sustentabilidade são acionados nestes locais de instituição de sentidos. Inicialmente, apresentaremos alguns documentos governamentais globais, apontando rapidamente suas filiações. Em um segundo momento, traremos documentos direcionados ao universo empresarial. Visto que nosso objeto de estudo são organizações consideradas modelares, dedicamos mais tempo a esses documentos, buscando explicar como surgiram e qual sua função no universo organizacional.

4.4 Sobre os sentidos de sustentabilidade acionados em documentos oficiais, orientadores de práticas empresariais e governamentais

Consideramos os documentos aqui apresentados orientadores de práticas governamentais, empresariais e institucionais relacionadas à sustentabilidade, pois que ao longo de nossas pesquisas eles vêm sendo apresentados como referências. Selecionamos, então, documentos oficiais relacionados a eventos sobre o tema, considerados referências, norteadores, exemplares dos caminhos que devem ser seguidos para alcançarmos a sustentabilidade – mesmo que esse discurso circule com mais força exclusivamente nesses meios aqui descritos: governos, empresas, entidades representativas, instituições. Assim, apresentaremos doze documentos, sendo cinco considerados de caráter

governamental, ou seja, pertencentes a eventos globais como Rio92 e Rio+20, e sete documentos considerados de caráter empresarial, sendo alguns de conteúdo mais teórico, cujo objetivo é refletir sobre o atual contexto e outros de caráter mais técnico, envolvendo práticas relacionadas à sustentabilidade. Importa destacar que essa divisão não significa que os documentos não tenham alguma relação entre si e que os governos e as empresas não estejam envolvidos juntamente em projetos e propostas relacionadas à sustentabilidade. Um exemplo disso é a Rio+20, evento que teve presença marcante de grandes corporações. Seguem, portanto, os cinco primeiros documentos selecionados:

1) *Agenda 21* – documento lançado na Rio92, sistematiza um plano de ações com o objetivo de alcançar o desenvolvimento sustentável³⁸: não há apropriação dos conceitos do *Triple Bottom Line* e de Economia Verde, pois ainda não haviam sido criados. Contudo, o documento considera como áreas chave: a) dimensões sociais e econômicas; e, b) Conservação e Gestão dos Recursos para o Desenvolvimento (dimensão ambiental). Ou seja, já há uma orientação sobre as dimensões que devem ser consideradas. Além disso, as informações contidas no documento indicam que os esforços estão voltados à busca pelo desenvolvimento sustentável, objetivando alinhar as questões relativas ao meio ambiente e ao desenvolvimento. Segue o trecho selecionado:

[...] Caso se integrem as preocupações relativas a meio ambiente e desenvolvimento e a elas se dedique mais atenção, será possível satisfazer às necessidades básicas, elevar o nível da vida de todos, obter ecossistemas melhor protegidos e gerenciados e construir um futuro mais próspero e seguro. São metas que nação alguma pode atingir sozinha; juntos, porém, podemos - em uma associação mundial em prol do desenvolvimento sustentável. [...] A Agenda 21 está voltada para os problemas prementes de hoje e tem o objetivo, ainda de preparar o mundo para os desafios do próximo século. Reflete um consenso mundial e um compromisso político no nível mais alto no que diz respeito ao desenvolvimento e a cooperação ambiental.

O trecho selecionado do documento Agenda 21 evidencia a filiação ao conceito de desenvolvimento sustentável produzido no Relatório Brundtland, assumindo seu compromisso político com o desenvolvimento e com as questões ambientais.

2) *Declaração do Milênio* – definição dos objetivos de desenvolvimento do milênio, que precedem os objetivos do desenvolvimento sustentável:

³⁸ Disponível em: <http://www.infoescola.com/geografia/agenda-21/>. Acesso em: Novembro de 2015.

[...] *Reafirmamos o nosso apoio aos princípios do desenvolvimento sustentável, enunciados na Agenda 21, que foram acordados na Conferência das Nações Unidas sobre Ambiente e Desenvolvimento.* Decidimos, portanto, adoptar em todas as nossas medidas ambientais uma *nova ética* de conservação e de salvaguarda e começar por adoptar as seguintes medidas: a) *Fazer tudo o que for possível* para que o Protocolo de Quioto entre em vigor de preferência antes do décimo aniversário da Conferência das Nações Unidas sobre Ambiente e Desenvolvimento, em 2002, e iniciar a redução das emissões de gases que provocam o efeito de estufa; b) *Intensificar* os nossos esforços coletivos em prol da administração, conservação e desenvolvimento sustentável de todos os tipos de florestas; c) *Insistir* na aplicação integral da Convenção sobre a Diversidade Biológica e da Convenção das Nações Unidas de Luta contra a Desertificação nos países afetados pela seca grave ou pela desertificação, em particular em África; d) *Pôr fim à exploração insustentável* dos recursos hídricos, formulando estratégias de gestão nos planos regional, nacional e local, capazes de promover um acesso equitativo e um abastecimento adequado; d) Intensificar a cooperação para reduzir o número e os efeitos das catástrofes naturais e das catástrofes provocadas por seres humanos; e) Garantir o livre acesso à informação sobre a sequência do genoma humano (DECLARAÇÃO DO MILÊNIO, 2000, p. 12-3) (grifos nossos).

Alinhada à Agenda 21, a Declaração do Milênio também se filia ao conceito de desenvolvimento sustentável, propondo, dentre outras coisas, a adoção de uma nova ética no que tange às questões ambientais. Além disso, o texto é marcado por imperativos – fazer, intensificar, insistir – que indicam intenção contundente em garantir o desenvolvimento sustentável. Contudo, em ambos os documentos ainda não vemos presentes o tripé da sustentabilidade proposto por Elkington (2000).

3) *Rio+10 – Plano de Ação de Joanesburgo*: assim como a Agenda 21 e a Declaração do Milênio, o Plano de Ação de Joanesburgo também reforça seu compromisso com o desenvolvimento sustentável, conforme evidencia o trecho selecionado:

[...] São reafirmados os compromissos com os princípios firmados na Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, realizada no Rio de Janeiro em 1992, e com a implementação completa da Agenda 21. Há, ainda, o compromisso de alcançar as metas de desenvolvimento internacionalmente acordadas, incluindo as contidas na Declaração do Milênio e as resultantes das grandes conferências das Nações Unidas e dos acordos internacionais firmados desde 1992. Para tanto, os países comprometem-se a adotar ações concretas, levando em conta os princípios do Rio, incluindo o princípio das responsabilidades comuns porém diferenciadas. *Tais esforços, segundo o documento, também promoverão a integração dos três componentes do desenvolvimento sustentável – desenvolvimento*

econômico, desenvolvimento social e proteção ambiental – como pilares interdependentes e mutuamente fortalecedores. A erradicação da pobreza, a mudança dos padrões insustentáveis de produção e consumo e a proteção e manejo dos recursos naturais são os objetivos maiores e requisitos essenciais para o desenvolvimento sustentável.” (PLANO DE AÇÃO..., 2002, p. 03-4) (grifos nossos).

Além da filiação ao conceito de desenvolvimento sustentável, no Plano de Ação de Joanesburgo, o *Triple Botton Line* aparece como referência, sendo as dimensões da sustentabilidade denominadas componentes do desenvolvimento sustentável, apresentadas como pilares interdependentes e mutuamente fortalecedores, o que reforça a alusão às proposições de Elkington (2000).

4) *O futuro que queremos* – documento síntese produzido na Rio+20, cujo os dois temas principais eram: *A economia verde no contexto do desenvolvimento sustentável e da erradicação da pobreza*, e *a Estrutura institucional para o desenvolvimento sustentável*³⁹:

Nós, Chefes de Estado e de Governo, e representantes de alto nível, reunidos no Rio de Janeiro, Brasil, de 20 a 22 de junho de 2012, com a plena participação da sociedade civil, *renovamos o nosso compromisso com o desenvolvimento sustentável e com a promoção de um futuro econômico, social e ambientalmente sustentável para o nosso planeta e para as atuais e futuras gerações*. Reconhecemos que a erradicação da pobreza, a mudança dos modos de consumo e produção não viáveis para modos sustentáveis, bem como a proteção e gestão dos recursos naturais, que estruturam o desenvolvimento econômico e social, são objetivos fundamentais e requisitos essenciais para o desenvolvimento sustentável. Reafirmamos também que, *para a realização do desenvolvimento sustentável, é necessário: promover o crescimento econômico sustentável, equitativo e inclusivo; criar maiores oportunidades para todos; reduzir as desigualdades; melhorar as condições básicas de vida; promover o desenvolvimento social equitativo para todos; e promover a gestão integrada e sustentável dos recursos naturais e dos ecossistemas, o que contribui notadamente com o desenvolvimento social e humano, sem negligenciar a proteção, a regeneração, a reconstituição e a resiliência dos ecossistemas diante dos desafios, sejam eles novos ou já existentes* (O FUTURO QUE QUEREMOS, 2012, p. 03) (grifos nossos).

O excerto de texto selecionado do documento “O Futuro que Queremos” evidencia a filiação ao modelo de sustentabilidade *Triple Botton Line* ao afirmar que o compromisso com o desenvolvimento sustentável passa pela promoção de um futuro econômico, social e ambientalmente sustentável para as atuais e futuras gerações. Além

³⁹ Disponível em: <http://www.brasile scola.com/biologia/rio-20.htm>. Acesso em: Dezembro de 2013.

disso, os caminhos apontados como necessários para alcançar o desenvolvimento sustentável indicam apropriação do conceito de Economia Verde.

5) *Transformando o nosso mundo: a Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável* – versa sobre os dezessete objetivos do desenvolvimento sustentável, que substituem os oito objetivos de desenvolvimento do milênio. O trecho de selecionado evidencia que o documento considera as dimensões do *Triple Bottom Line* como as dimensões do desenvolvimento sustentável:

Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e as 169 metas que estamos anunciando hoje demonstram a escala e a ambição desta nova Agenda universal. Levam em conta o legado dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio e procuram obter avanços nas metas não alcançadas. Buscam assegurar os direitos humanos de todos e alcançar a igualdade de gênero e o empoderamento de mulheres e meninas. *São integrados e indivisíveis, e mesclam, de forma equilibrada, as três dimensões do desenvolvimento sustentável: a econômica, a social e a ambiental*⁴⁰ (grifos nossos).

Estes, portanto, são alguns dos principais documentos produzidos recentemente em eventos de alcance global. Estão alinhados a eles documentos como o “Acordo de Paris” e o “Protocolo de Quioto”, todos descrevendo esforços para alcançar o desenvolvimento sustentável, nos moldes propostos no Relatório Brundtland, seguindo a linha de pensamento em que se mantém a lógica do atual sistema capitalista de mercado. Os três pilares da sustentabilidade começam a aparecer de forma mais clara a partir da Rio+10, que aconteceu em 2000. Já o conceito de economia verde ganha espaço a partir da Rio+20, que ocorreu em 2012 – lembrando que o conceito foi concebido apenas em 2008.

A seguir, apresentaremos documentos relacionados ao universo empresarial, onde a apropriação do *Triple Bottom Line* fica ainda mais evidente – vale destacarmos que o conceito foi desenvolvido para esse contexto. Importa registrar que, um dos critérios adotados para a seleção desses documentos foi o fato de, durante os estudos realizados até aqui, eles terem presença constante nas ofertas discursivas das organizações e nas publicações do Guia Exame de Sustentabilidade – nosso objeto de estudo. Entendemos que essa presença indica a relevância que os documentos têm nas práticas organizacionais

⁴⁰ Disponível em: <http://www.pnud.org.br/ods.aspx> e <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>. Acesso em: dezembro de 2015.

relacionadas à sustentabilidade nas organizações. Ou seja, os documentos foram escolhidos por critérios de presença e relevância no contexto organizacional no que se refere à questão da sustentabilidade.

Ressaltamos que os documentos possuem diferentes objetivos e funções, desde difundir informações, provenientes de estudos e pesquisas, que evidenciam o quanto é fundamental às organizações incluírem o tema da sustentabilidade em seus processos de gestão, até servirem de apoio aos processos de alinhamento, medição e avaliação de práticas relacionadas à sustentabilidade. Sendo assim, conforme já mencionado anteriormente, escolhemos esses documentos por considerarmos que eles possuem caráter norteador, pois que apresentam dados sobre o cenário, conceitos e modelos de sustentabilidade, propostas de gestão da sustentabilidade, isto é, direcionam as organizações, seja propondo discussões teórico-filosóficas, seja enquadrando suas atividades em modelos e processos considerados ideais (via indicadores e índices, por exemplo).

Os primeiros documentos selecionados foram o “Guia de Comunicação e Sustentabilidade”, e o estudo “Visão Brasil 2050: a nova agenda para as empresas – lançado na Rio +20”. Eles foram produzidos pelo Conselho Empresarial Brasileiro de Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), primeira instituição a promover o tema da sustentabilidade nas empresas do país. O CEBDS possui mais de setenta grandes corporações associadas, com faturamento de cerca de 40% do PIB e responsáveis por mais de 1 milhão de empregos diretos. Além disso, é representante no Brasil da rede do *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), associação mundial criada em 1995, que conta com quase sessenta conselhos nacionais e regionais em trinta e seis países e de vinte e dois setores industriais, além de duzentos grupos empresariais que atuam em todos os continentes⁴¹.

Outro documento selecionado foi o que apresenta os “Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis”. Estes indicadores foram desenvolvidos pelo Instituto Ethos, organização que possui grande representatividade no contexto organizacional no que se refere à responsabilidade social corporativa e à sustentabilidade. A instituição foi criada em 1998, por um grupo de empresários e executivos da iniciativa privada, com o objeto de ser um polo de organização de conhecimento, troca de experiências e desenvolvimento de ferramentas para auxiliar as empresas a analisar suas práticas de gestão e aprofundar

⁴¹ Informações extraídas do site do CEBDS. Disponível em: <http://cebds.org/sobre-o-cebds/quem-somos/>. Acesso em: dezembro de 2014.

seu compromisso com a responsabilidade social e o desenvolvimento sustentável. De acordo com informações contidas no *site* do Instituto Ethos, sua missão é mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade justa e sustentável⁴². Atualmente, possui mais de quinhentas e cinquenta empresas associadas. Dessas, em torno de 40% são grandes corporações como Alcoa, Banco Itaú Unibanco, Shell, Souza Cruz, Braskem, Vale, Amanco e Coca-Cola⁴³.

O quarto documento selecionado foi o que contém as “Diretrizes G4 para a Elaboração de Relatos de Sustentabilidade da *Global Reporting Initiative* (GRI)”. As diretrizes são desenvolvidas pela *Global Reporting Initiative* (GRI), organização que promove a elaboração de relatórios de sustentabilidade que podem ser adotados por qualquer organização. Trata-se de uma Organização Não-Governamental composta por uma “rede multistakeholders”, que foi fundada em 1997 pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (UNEP). Atualmente, situada em Amsterdã, a organização possui representantes regionais na Austrália, no Brasil, na China, na Índia e nos Estados Unidos, e uma rede mundial de 30.000 pessoas. A estrutura do relatório de sustentabilidade é composta das Diretrizes para a Elaboração de Relatórios, estabelecendo os princípios e indicadores que as organizações podem usar para medir e comunicar seu desempenho econômico, ambiental e social, de forma gratuita⁴⁴.

O quinto documento selecionado é o “Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE/Bovespa)”. Trata-se de uma ferramenta que avalia a performance das empresas no que tange à sustentabilidade e tem como principal foco os investidores de empresas de capital aberto. Muitas das organizações premiadas pelo Guia Exame de Sustentabilidade também fazem parte da carteira do ISE/Bovespa – empresas como Itaú Unibanco, Bradesco, Fibria, Braskem, Vale –, motivo pelo qual decidimos incluí-lo neste *corpus*.

E, por fim, como sexto e sétimo documentos, selecionamos o “Pacto Global das Nações Unidas” e “A Arquitetura para o Engajamento Empresarial Pós-2015”, documento desenvolvido pelo Pacto Global e outros parceiros, em 2013. O Pacto Global é uma iniciativa anunciada pelo Secretário-Geral Kofi Annan no Fórum Econômico Mundial em Davos, na Suíça, em Janeiro de 1999, e foi lançada formalmente na Sede da

⁴² Informações extraídas do *site* institucional do Instituto Ethos. Disponível em: <http://www3.ethos.org.br/>. Acesso em: janeiro de 2015.

⁴³ Informações extraídas do *site* institucional do Instituto Ethos. Disponível em: <http://www3.ethos.org.br/>. Acesso em: janeiro de 2015.

⁴⁴ Informações extraídas do *site* institucional da *Global Reporting Initiative* (GRI). Disponível em: <https://www.globalreporting.org/languages/Portuguesebrazil/Pages/default.aspx>. Acesso em dezembro de 2014.

Organização das Nações Unidas (ONU) em julho de 2000. O objetivo do Pacto é mobilizar a comunidade empresarial internacional para a adoção, em suas práticas de negócios, de valores fundamentais e internacionalmente aceitos nas áreas de direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção. Inicialmente, foram desenvolvidos nove princípios e, em 2004, foi criado o 10º princípio, destacando a importância do combate à corrupção no dia a dia das organizações em todo o mundo. Em função disso, considera-se que a data de criação do Pacto, em sua versão completa é julho de 2004. Segundo informações contidas no *site* do Pacto Global, hoje já são mais de cinco mil organizações signatárias, articuladas por cento e cinquenta redes ao redor do mundo⁴⁵.

Em 2013, o Pacto Global desenvolveu o documento “A Arquitetura para o Engajamento Empresarial Pós-2015”, apoiado pelo Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (WBCSD), e pelo do *Global Reporting Initiative* (GRI). O documento é inspirado em uma série de consultas feitas ao redor do mundo sobre a agenda de desenvolvimento pós- 2015 (anteriormente apresentada), e foi elaborado em parceria com as empresas que participam do Pacto Global (ARQUITETURA PARA O ENGAJAMENTO EMPRESARIAL..., 2013). A seguir, apresentamos os documentos selecionados:

6) *Visão Brasil 2050: a nova agenda para as empresas* – trata-se de estudo realizado pelo CEBDS, desenvolvido com base nos relatórios feitos pelo *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), com apoio de vinte e nove empresas globais associadas, e adaptado à realidade brasileira. Foi produzido em 2012 e lançado na Rio+20. O conselho considera que o estudo é uma ferramenta para líderes brasileiros, de governos, empresas e demais organizações sociais, para a formulação de políticas públicas e para a tomada de decisões, pois apresenta diretrizes que contribuem para a construção de um modelo de desenvolvimento capaz de atingir as metas sociais da ONU e de assegurar a manutenção dos serviços ambientais para esta e para as próximas gerações (VISÃO BRASIL 2050..., 2009):

O estudo recomenda que nossas escolhas devam estar sempre associadas à visão de longo prazo e à preocupação central de

⁴⁵Disponível em: <https://www.unric.org/html/portuguese/ecosoc/GLOBALCOMPACT/PG.pdf> e <http://www.pactoglobal.org.br/Artigo/133/Aniversario-de-10-anos-do-10%C2%BA-principio-do-Pacto-Global-Anticorruptao>. Acesso em: outubro de 2015.

contemplar da forma mais harmoniosa possível as demandas econômicas e socioambientais. [...] A transformação que temos pela frente representa grandes oportunidades em uma gama imensa de setores de trabalho, à medida que os desafios globais de crescimento, urbanização, escassez e mudanças ambientais se tornarem indutores estratégicos das relações comerciais nas próximas décadas. Só em recursos naturais, saúde e educação, a magnitude desses negócios poderá chegar à ordem de 500 bilhões a 1,5 trilhão de dólares por ano em 2020, alcançando entre 3 trilhões e 10 trilhões de dólares por ano em 2050 – considerando-se os preços atuais –, o que deve significar algo em torno de 1,5% a 4,5% do PIB mundial em 2050 [...] O modelo de crescimento e progresso a ser colimado será aquele voltado para o uso equilibrado de recursos renováveis e a reciclagem dos não renováveis. Isso gerará uma corrida verde, com países e empresas trabalhando conjuntamente e competindo entre si para se manter na liderança. Os líderes empresariais, assim, vão se beneficiar de tais mudanças, à medida que passarem a ver os novos desafios locais e globais não como custos e negócios adicionais com os quais devem se preocupar, mas, ao contrário, como um ímpeto para investimentos que levarão à busca por soluções e para a materialização de oportunidades (VISÃO BRASIL 2050..., 2009, p. 06) (grifos nossos).

Os excertos selecionados do documento Visão Brasil 2050 permitem evidenciarmos sua filiação ao *Triple Bottom Line* ao enfatizar a necessidade de harmonia entre as questões econômicas e socioambientais. Além disso, trata os desafios ambientais como oportunidade de negócios para as empresas, apresentando grandes cifras – retorno sobre investimentos. E, mais, denomina de corrida verde o movimento das empresas em torno das mudanças nos seus negócios que envolverão uso equilibrado de recursos renováveis e reciclagem dos não renováveis, o que caracteriza um processo ecoeficiente, balizado pelo conceito de ecoeficiência, um dos pilares do *Triple Bottom Line* e do conceito de Economia Verde.

7) *Pacto Global das Nações Unidas*⁴⁶ – documento definidor de dez princípios universais, derivados da Declaração Universal de Direitos Humanos, da Declaração da Organização Internacional do Trabalho sobre Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho, da Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento e da Convenção das Nações Unidas Contra a Corrupção.

Essa iniciativa conta com a participação de agências das Nações Unidas, empresas, sindicatos, organizações não-governamentais e demais parceiros necessários para a construção de um mercado global mais inclusivo e igualitário. Hoje já são mais de 5.200 organizações

⁴⁶ Disponível em: <http://www.pactoglobal.org.br/>. Acesso em outubro de 2015.

signatárias articuladas por 150 redes ao redor do mundo. *As empresas participantes do Pacto Global são diversificadas e representam diferentes setores da economia, regiões geográficas e buscam gerenciar seu crescimento de uma maneira responsável, que contemple os interesses e preocupações de suas partes interessadas – incluindo funcionários, investidores, consumidores, organizações militantes, associações empresariais e comunidade. O Pacto Global não é um instrumento regulatório, um código de conduta obrigatório ou um fórum para policiar as políticas e práticas gerenciais. É uma iniciativa voluntária que procura fornecer diretrizes para a promoção do crescimento sustentável e da cidadania, através de lideranças corporativas comprometidas e inovadoras.*⁴⁷ (grifos nossos).

O excerto selecionado do texto do Pacto Global evidencia o direcionamento empresarial ao falar da construção de um mercado global inclusivo e igualitário, além de enfatizar a necessidade de crescimento sustentável e cidadania, através de lideranças corporativas comprometidas e inovadoras. Portanto, apesar de não apresentar as três dimensões da sustentabilidade, propostas por Elkington (2000), inferimos que está alinhado às propostas do desenvolvimento sustentável, do *Triple Bottom Line* e da Economia Verde, pelo foco nos negócios empresariais, onde as questões ambientais são possibilidade de crescimento econômico.

8) *Arquitetura para o Engajamento Empresarial Pós-2015* – foi concebido após mais de uma década de Pacto Global, como um convite às organizações, iniciativas e *networks* que trabalham, em nível mundial, engajando empresas no desenvolvimento sustentável para juntar forças ao Pacto Global da ONU, ao Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (WBCSD), à *Global Reporting Initiative* e outras organizações afins, para promover e apoiar os compromissos e as ações corporativas que impulsionem as metas da ONU. O documento apresenta como *prioridades do desenvolvimento sustentável o crescimento inclusivo, a equidade social e o progresso e a proteção ambiental*. E, *as metas empresariais de longo prazo são: crescimento da receita, produtividade dos recursos e gestão do risco*. No documento também se afirma que a colaboração entre empresas e o Pacto Global da ONU se baseia no entendimento comum de que: a) estratégias de sustentabilidade empresarial devem estar enraizadas no respeito aos princípios universais como aqueles promovidos pelo Pacto Global das Nações Unidas nas áreas de direitos humanos, trabalho, meio ambiente e combate à corrupção; b) que as empresas devem adotar processos transparentes de comunicação com suas partes interessadas (*stakeholders*), aplicando como norma aqueles padrões

⁴⁷ Disponível em: <http://www.pactoglobal.org.br/artigo/70/O-que-eh>. Acesso em: outubro de 2015.

desenvolvidos pela *Global Reporting Initiative*; c) que as iniciativas de sustentabilidade empresarial, plataformas e redes locais, ainda que focadas em negócios, devem também envolver, integralmente, os principais grupos de *stakeholders* (ARQUITETURA PARA O ENGAJAMENTO EMPRESARIAL..., 2013).

Essa agenda de desenvolvimento pós-2015 apresenta uma oportunidade histórica para a comunidade internacional mobilizar as empresas para que elas avancem, de forma mais eficaz, as prioridades globais. Apresenta, ainda, uma oportunidade de ouro para a comunidade empresarial internacional elevar as suas missões e estratégias, a fim de se alinhar com a visão pós-2015, produzindo resultados que beneficiam a sociedade e a economia mundial – além de estimular o sucesso das empresas. *Na verdade, são essas necessidades econômicas, ambientais e sociais ainda não atendidas que estão impulsionando essa nova agenda – criando novas oportunidades de mercado para as empresas satisfazerem essas mesmas necessidades com produtos sustentáveis e modelos de negócios inovadores* (ARQUITETURA PARA O ENGAJAMENTO EMPRESARIAL..., 2013, p. 06) (grifos nossos).

Esse documento também acolhe as questões ambientais como possibilidade de crescimento para as empresas, definindo que as prioridades do desenvolvimento sustentável são o crescimento inclusivo, a equidade social, o progresso e a proteção ambiental, apresentando evidente alinhamento ao *Triple Bottom Line*. Além disso, o documento estabelece metas empresariais que incluem crescimento da receita, produtividade dos recursos e gestão do risco, o que também indica a visão de que a problemática ambiental precisa ser interpretada como uma oportunidade de crescimento e aumento da receita, o que também indica alinhamento com o conceito de Economia Verde.

9) *Guia de Comunicação e Sustentabilidade do CEBDS*⁴⁸: segundo informações contidas no manual, ele é fruto de um debate conduzido pelo CEBDS e por especialistas das empresas associadas ao conselho, tendo o objetivo de proporcionar aos comunicadores informações qualificadas para que, a partir delas, reflitam sobre a importância, a relevância e os desafios da incorporação do conceito e das práticas da sustentabilidade nas suas empresas e nos processos de comunicação com seus públicos de relacionamento. Para isso, alinha conceitos e conhecimentos que relacionam sustentabilidade e

⁴⁸ Disponível em: <http://cebds.org/wp-content/uploads/2014/02/Guia-de-Comunica%C3%A7%C3%A3o-e-Sustentabilidade.pdf>. Acesso em: novembro de 2015.

comunicação, além de oferecer informação prática e reflexão para o posicionamento do comunicador no ambiente corporativo:

[...] o CEBDS se inspirou no *Triple Bottom Line* e inovou sugerindo a reflexão das “Três Dimensões da Comunicação da Sustentabilidade”, que são: a Informação, a Mudança e o Processo. Subsequentes, essas dimensões acontecem quando as empresas fazem a comunicação DA sustentabilidade, a comunicação PARA a sustentabilidade. Simultânea às duas primeiras, a terceira dimensão é a comunicação realizada por meio de um *PROCESSO que busca ser o mais sustentável possível ao equilibrar os pilares econômico, social e ambiental em todas as suas ações*⁴⁹ (grifos nossos).

No Guia de Comunicação e Sustentabilidade desenvolvido pelo Conselho Empresarial Brasileiro de Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) fica evidente a filiação ao *Triple Bottom Line*. Isso porque se trata do conceito assumido pelo Conselho como diretriz de sustentabilidade, o que se traduziu no desenvolvimento de três dimensões da comunicação: informação, mudança e processo.

10) *Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis*⁵⁰: de acordo com informações contidas no *site* do instituto, trata-se de uma ferramenta de gestão, de uso exclusivo de empresas associadas ao Instituto Ethos, que tem o objetivo de apoiar as empresas na incorporação da sustentabilidade e da responsabilidade social empresarial (RSE) em suas estratégias de negócio, auxiliando na definição de estratégias, políticas e processos. Os indicadores trazem medidas de desempenho nos temas indicados, mas não se propõem a medir o desempenho das empresas, nem reconhecer empresas como sustentáveis ou responsáveis: No documento, define-se negócio sustentável e responsável como:

[...] *atividade econômica orientada para a geração de valor econômico-financeiro, ético, social e ambiental, cujos resultados são compartilhados com os públicos afetados. Sua produção e comercialização são organizadas de modo a reduzir continuamente o consumo de bens naturais e de serviços ecossistêmicos, a conferir competitividade e continuidade à própria atividade e a promover e manter o desenvolvimento sustentável da sociedade* (INDICADORES ETHOS..., 2014, p. 08) (grifos nossos).

⁴⁹ Disponível em: <http://cebds.org/wp-content/uploads/2014/02/Guia-de-Comunica%C3%A7%C3%A3o-e-Sustentabilidade.pdf>. Acesso em: novembro de 2015.

⁵⁰ Disponível em: <http://www3.ethos.org.br/conteudo/iniciativas/indicadores/>. Acesso em: novembro de 2015.

Esse documento está orientado para o que denomina negócios sustentáveis, avaliados através de seus indicadores. E, essa orientação, também está alinhada aos princípios do *Triple Bottom Line* ao definir que a atividade econômica deve orientar para a gestão de valor econômico-financeiro, ético, ambiental e social. No excerto selecionado do texto, os recursos naturais são denominados “serviços ecossistêmicos”, além de estimular a competitividade e a perenidade nos negócios com foco no desenvolvimento sustentável, o que indica, também, um alinhamento com o conceito de Economia Verde.

11) *Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE/Bovespa)*⁵¹: trata-se de uma ferramenta para análise comparativa da performance das empresas listadas na BM&FBovespa. Segundo informações contidas no *site* do ISE/Bovespa, o índice é considerado uma iniciativa pioneira na América Latina, que busca criar um ambiente de investimento compatível com as demandas de desenvolvimento sustentável da sociedade contemporânea e estimular a responsabilidade ética das corporações. Iniciado em 2005, foi originalmente financiado pela *International Finance Corporation (IFC)*, braço financeiro do Banco Mundial. Seu desenho metodológico é responsabilidade do Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVCes) da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP). A Bolsa de Valores é responsável pelo cálculo e pela gestão técnica do índice. O Conselho Deliberativo do ISE, o órgão máximo de governança do ISE, tem como missão garantir um processo transparente de construção do índice e de seleção das empresas:

O ISE é uma ferramenta para análise comparativa da performance das empresas listadas na Bolsa de Valores *sob o aspecto da sustentabilidade corporativa, baseada em eficiência econômica, equilíbrio ambiental, justiça social e governança corporativa*. Também amplia o entendimento sobre empresas e grupos comprometidos com a sustentabilidade, diferenciando-os em termos de qualidade, *nível de compromisso com o desenvolvimento sustentável*, equidade, transparência e prestação de contas, natureza do produto, *além do desempenho empresarial nas dimensões econômico-financeira, social, ambiental e de mudanças climáticas*⁵² (grifos nossos).

O Índice Bovespa também está alinhado à busca pelo desenvolvimento sustentável através do desempenho empresarial nas três dimensões do *Triple Bottom Line*,

⁵¹ Disponível em: <http://www.bmfbovespa.com.br/indices/ResumoIndice.aspx?Indice=ISE&i Idioma=pt-br>. Acesso em: novembro de 2015.

⁵² Disponível em: <http://www.bmfbovespa.com.br/indices/ResumoIndice.aspx?Indice=ISE&i Idioma=pt-br>. Acesso em: novembro de 2015.

conforme grifado no texto. Além disso, afirma que a sustentabilidade corporativa está baseada na ecoeficiência econômica o que indica foco na perenidade dos negócios, no aumento dos lucros, diminuição da utilização de recursos e, conseqüente redução dos custos, o que evidencia, também, o seu alinhamento ao conceito de Economia Verde.

12) *Diretrizes G4 para a Elaboração de Relatos de Sustentabilidade da Global Reporting Initiative (GRI)*⁵³: as diretrizes oferecem princípios, conteúdos e um manual de implementação para que diferentes organizações possam elaborar relatórios de sustentabilidade. Essas diretrizes estabelecem os princípios e indicadores que as organizações podem usar para medir e comunicar seu desempenho econômico, ambiental e social:

Usando as Diretrizes da GRI, as organizações relatoras divulguem os seus impactos mais críticos - sejam eles positivos ou negativos - *sobre o meio ambiente, a sociedade e a economia*. Eles podem gerar informações confiáveis, relevantes e padronizadas para avaliar oportunidades e riscos e possibilitar uma tomada de decisão mais informada – tanto dentro da empresa, quanto entre os seus *stakeholders*. G4 é projetado para ser universalmente aplicável a todas as organizações de todos os tipos e setores, grandes e pequenos, em todo o mundo⁵⁴ (grifos nossos).

O excerto extraído do GRI evidencia que as organizações são orientadas a divulgarem seus impactos sobre o meio ambiente, a economia e a sociedade, o que também indica filiação ao *Triple Bottom Line*, direcionando, assim, as práticas organizacionais, uma vez que ao aderirem às diretrizes desse modelo, as organizações, necessariamente, terão de alinhar suas práticas as três dimensões da sustentabilidade.

Portanto, a análise descritiva que realizamos dos documentos oficiais orientadores de práticas organizacionais evidencia a marcante presença do modelo *Triple Bottom Line* e do conceito de Economia Verde indicando assim quais sentidos de sustentabilidade vem sendo instituídos nestes lugares de instituição de sentidos. Nessa direção, foi possível perceber a presença hegemônica da corrente de manutenção do sistema, principalmente, através do emprego do tripé da sustentabilidade – que também orienta as teorizações sobre o conceito de Economia Verde. Outro apontamento que

⁵³ Disponível em: <https://www.globalreporting.org/languages/Portuguesebrazil/Pages/default.aspx>. Acesso em: novembro de 2015.

⁵⁴ Disponível em: <https://www.globalreporting.org/STANDARDS/G4/Pages/default.aspx>. Acesso em: dezembro de 2015.

importa ser feito é o fato de que os documentos estão cada vez mais alinhados e interconectados, formando um tecido que fortalece cada vez mais essa corrente de pensamento, legitimando, assim, os conceitos do *Triple Bottom Line* e de Economia Verde, transformando-os em conceitos modelares. Sob esse prisma, a busca pelo desenvolvimento sustentável parece estar focada, em primeiro lugar, em manter o motor do crescimento econômico em pleno funcionamento, estimulando, assim, a reprodução e legitimação da “cena validada” (MAINGUENEAU, 2001, 2008, 2013).

Foi possível perceber que na declaração referente à Rio+10, houve uma referência à necessidade de mudar os padrões insustentáveis de produção e consumo. Contudo, essa menção desaparece nos documentos seguintes, dando lugar à lógica empresarial focada no lucro – e não apenas nos documentos destinados às organizações –, neutralizada ou apagada pelo interesse primeiro do crescimento econômico. De acordo com (VEIGA & ISSBERNER, 2012, p. 128), a economia verde se configura em “armadilha”, na medida em que seus entusiastas “[...] evitam reconhecer a imprescindível necessidade de estabilizar o consumo. Em vez disso, propõem várias medidas como a regulação dos mercados visando a taxação das emissões ou premiação dos que poluem menos, investimentos em energias renováveis, reciclagem e o estímulo às inovações”. Os autores, obviamente, reconhecem que as inovações tecnológicas intensamente propostas são parte da solução, contudo, apontam que também são parte do problema, visto que “[...] se voltam à rápida obsolescência dos produtos, rapidamente superados e descartados.” (VEIGA & ISSBERNER, 2012, p. 129). Essa postura onde se negligencia ou se omite a necessidade de estabilizar os processos de consumo, comumente presente nos documentos oficiais (igualmente evidenciada no início deste capítulo com o exemplo do Instituto Akatu para o consumo consciente), também indica legitimação da cena validada, onde o consumo a qualquer custo é considerado necessário ao desenvolvimento e à ‘sobrevivência’ da sociedade.

O economista José Eli da Veiga (2013), em análise sobre o *Triple Bottom Line*, vai ao encontro de nossas percepções, afirmando que o modelo se tornou um mantra em todas as negociações multilaterais desde 2002, na Rio+10, em Joanesburgo. O autor também enfatiza que na Rio92, a “fórmula” ainda não tinha sido inventada; ela começou a ser difundida apenas em 1997, no contexto das empresas, e não das nações. Mas, a influência do modelo foi tão forte que ele apareceu no documento de Joanesburgo (VEIGA, 2013). As afirmações do autor, sobre a presença constante do *Triple Bottom*

Line como forma de alcançar a sustentabilidade, ficaram visíveis em nossa apresentação e análise dos documentos.

Importa destacar que Veiga define o modelo como um “truque”, por afirmar que

[...] o meio ambiente não passaria de um terço do desenvolvimento sustentável, em vez de reforçar o entendimento do meio ambiente como base e condição material – biogeofísica – de qualquer possibilidade de desenvolvimento humano; e, o que é pior, em vez de promover a necessidade de integração de todas as dimensões envolvidas na questão (2013, p. 110).

Ainda de acordo com o economista, devido a esse movimento, de predominância da definição dos três pilares como conceito de sustentabilidade (desenvolvimento sustentável)

[...] as ambições desenvolvimentistas foram exageradamente respeitadas em todas as negociações ambientais, como atesta, por exemplo, o desastroso Protocolo de Kyoto. Praticamente o inverso ocorreu com a questão ambiental nos entendimentos multilaterais sobre o desenvolvimento, como deixam bem claro os precários Objetivos do Desenvolvimento do Milênio. Enquanto o protocolo travou qualquer possibilidade de abordagem prudente da principal ameaça ambiental, a mais importante declaração sobre as perspectivas de desenvolvimento humano para o século XXI desdenhou da seriedade de praticamente todas as fronteiras ecológicas e globais (VEIGA, 2013, p. 112).

Assim, os excertos aqui escolhidos e apresentados, bem como as teorizações dos pensadores, mesmo que sem pretensão de análise discursiva, já nos dão indícios sobre qual a perspectiva teórico-filosófica sobre sustentabilidade vem sendo adotada pelas organizações na contemporaneidade, ou ainda, sobre qual perspectiva se espera que as organizações sigam para alcançarem o desenvolvimento sustentável, nos moldes que ele vem sendo entendido nos espaços formais e especializados de reflexão e negociação. Nossa pesquisa, via análise das marcas discursivas extraídas do Guia Exame de Sustentabilidade e dos *sites* institucionais das empresas premiadas buscará aprofundar essa discussão através da construção de uma cartografia dos sentidos de sustentabilidade acionados nas falas oficiais – “organização comunicada” (BALDISSERA, 2009a) – dessas organizações.

Importa destacar que, ao fazer uma primeira leitura desses documentos, evidenciamos que muitas das empresas premiadas pelo Guia Exame de Sustentabilidade – primeiro material que embasou nossos estudos – aparecem como patrocinadoras,

apoiadoras e/ou conselheiras nesses documentos, o que reforça sua importância e presença no universo empresarial. Ressaltamos, também, que há diferenças na configuração e aplicabilidade desses documentos nas organizações. Os três primeiros – “Visão Brasil 2050”, “Arquitetura para o Engajamento Empresarial Pós-2015” e “Guia de Comunicação e Sustentabilidade” – são estudos que apresentam informações que podem auxiliar na definição e norteamento das práticas organizacionais no que tange à sustentabilidade. São como que tentativas de convencer as organizações, através de estudos e demonstração de dados e cenários, a incluírem a sustentabilidade em seus processos de gestão. No documento “Visão Brasil 2050”, por exemplo, lê-se que o documento é “a melhor estrela-guia” para que as empresas e seus líderes não cometam “os mesmos erros do passado, como tomar decisões de maneira unilateral, com efeitos indesejáveis para as pessoas, para o meio ambiente e para o planeta Terra. Por sua vez, os documentos “Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis”, e “ISE/Bovespa e Diretrizes do GRI” têm o objetivo de medir, avaliar e auditar as práticas organizacionais relacionadas à sustentabilidade – o quanto uma organização é sustentável. Ou seja, as organizações precisam se adequar ao que é considerado sustentabilidade nesses documentos para serem consideradas aptas – sustentáveis. Além disso, as Diretrizes do GRI oferecem uma metodologia para divulgação das práticas em sustentabilidade para os públicos das organizações.

Assim, neste capítulo ao apresentar um histórico sucinto sobre a trajetória do conceito de sustentabilidade, as principais correntes sobre sustentabilidade presentes na contemporaneidade e seleção de trechos de documentos oficiais que indicam quais os sentidos de sustentabilidade tendem a ser acionados no contemporâneo, objetivamos situar o conceito de sustentabilidade na atualidade e nos domínios desta pesquisa. No próximo capítulo, discorreremos, em perspectiva teórico-filosófica, sobre o discurso organizacional sobre sustentabilidade, acionando conceitos como os de comunicação organizacional, cultura e discurso com vistas a demonstrar de que forma esse discurso de sustentabilidade vem se constituindo no âmbito da comunicação organizacional.

5. SOBRE O DISCURSO DE SUSTENTABILIDADE NO ÂMBITO DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

No capítulo anterior, refletimos sobre a noção de sustentabilidade a fim de apresentarmos rápida cronologia sobre a constituição do conceito de sustentabilidade, bem como discorreremos sobre as principais correntes contemporâneas que discorrem sobre a problemática ambiental e sobre sustentabilidade. Com isso foi possível constatar a marcante presença das ideias referentes ao modelo *Triple Bottom Line* e a Economia Verde nos documentos oficiais (tanto de governos quanto de empresas) referentes ao tema da sustentabilidade, o que permitiu evidenciar os primeiros indícios sobre os prováveis sentidos de sustentabilidade que estão sendo propostos no discurso organizacional.

Neste capítulo, para refletirmos sobre como os sentidos de sustentabilidade podem ser/são produzidos e ofertados no âmbito da comunicação organizacional, acionamos, além de fundamentos teórico-epistêmicos (os que articulamos nos capítulos anteriores e os deste capítulo), resultados de alguns estudos empíricos (mobilizados direta e/ou indiretamente), realizados por vários pesquisadores, tais como: Schwaab (2011), Fante (2012), Vilaça (2013), Abreu (2006), Barths (2013); Kaufmann & Baldissera (2012); Baldissera & Kaufmann (2013).

Na perspectiva de aprofundar e complexificar os fundamentos desta tese, a tecedura deste capítulo também compreende a trama (*complexus*⁵⁵) de diversas ideias, noções e conceitos que consideramos fundantes como substrato à problematização e investigação do discurso organizacional sobre sustentabilidade. Além disso, também são realizados rápidos exercícios de análise (exemplos e contraexemplos), empregando estratégias da Análise do Discurso, como forma de exemplificar o que afirmamos e também para aprofundar as reflexões realizadas. Importa destacarmos que, aqui, mais do que acionar os elementos teórico-epistêmicos com a finalidade de esgotá-los, pretendemos articulá-los de modo denso o suficiente para as discussões e análises que propusemos para esta pesquisa, procurando evidenciar as principais dimensões envolvidas na construção do discurso organizacional sobre sustentabilidade.

Nessa direção, inicialmente, refletiremos sobre o discurso organizacional sobre sustentabilidade, trazendo para a discussão questões relativas ao discurso como objeto

⁵⁵ *Complexus* é o que é tecido junto (MORIN, 2006).

teórico – instituição de sentidos modelares, relações de poder que envolvem a constituição do discurso, a categoria “discursos constituintes” e suas comunidades discursivas, a cena de enunciação, composta por cena englobante, cena genérica, cenografia e cena validada, as ofertas de si no discurso (*ethos* discursivo) –, num esforço reflexivo com vistas a problematizar a instituição de sentidos de sustentabilidade no discurso organizacional.

Na sequência, abordaremos questões relativas à cultura, substanciais para pensarmos e problematizarmos as condições de produção do discurso organizacional de sustentabilidade na contemporaneidade. Como bem ressalta França (2013), são conceitos que falam dos sentidos, ou seja, do campo do simbólico, e da intervenção desse campo nas interações entre os indivíduos. Assim, “[...] podemos entender a cultura como um sistema de significações produzido no âmbito das práticas sociais por meio de interações comunicativas entre indivíduos” (FRANÇA, 2013, p. 89). Nessa direção, demonstramos não apenas a confluência entre os conceitos, mas a “[...] centralidade dessa dinâmica na constituição e circulação de sentidos para a configuração da própria vida social.” (FRANÇA, 2013, p. 90). O que torna, portanto, indispensável à discussão aqui proposta, a ativação de questões relativas à cultura, em especial, aquela voltada ao consumismo e ao crescimento econômico, que nos colocam, conforme evidenciado, em situação de crise social e ambiental. Complementarmente, refletimos sobre o lugar que a noção de sustentabilidade ocupa na cultura da sociedade e, hologramática, dialógica e recursivamente, na cultura das organizações, conforme configuração proposta por Baldissera (2009b). E, por fim, expomos nossos entendimentos, bem como nossas filiações teóricas sobre comunicação, organização e comunicação organizacional, sempre problematizadas sob a égide da complexidade e da problemática ambiental contemporânea.

5.1 Do factual: quando os fatos violentam a vida – breve reflexão sobre práticas organizacionais

Antes de iniciarmos a tecedura teórica deste capítulo, dedicamo-nos a recuperar um fato recente que merece reflexão, mesmo que sucinta, pela sua proporção e pela gravidade de seus impactos, bem como por estar diretamente relacionado à problemática desta pesquisa e, em particular, às questões acionadas neste capítulo. O que se apresenta:

Como não pensar, a cada dia, que a lama avança. Essa lama tóxica que

mata gente, mata bicho, mata planta, mata histórias. Essa lama que engoliu um povoado chamado Bento Rodrigues, assassina o Rio Doce, avança pelo oceano, atravessa os estados e segue avançando. Essa lama que deixou meio milhão sem água. Essa lama venenosa que vai comendo o mundo como se fosse um organismo vivo. Essa lama morta que se move. E, ao se mover, mata. Enquanto alguém toma um café, pega o ônibus, reclama do trânsito, faz um *selfie*, se apaixona, assiste a uma série do Netflix, se preocupa com as contas, faz sexo, se queixa do chefe, sente que o cotidiano não está à altura de suas grandes esperanças, briga no *Facebook*, faz planos para as festas de fim de ano, engole umas gotas de Rivotril, a lama avança. Enquanto escrevo, a lama avança. Piscamos, e a lama avança. Parece quase impossível pensar em algo além de que a lama avança. E ninguém pode afirmar até aonde a lama vai chegar (BRUM, 2015, ONLINE⁵⁶).

Durante o processo de produção desta pesquisa, aconteceu, em 5 de novembro de 2015, conforme destacamos no capítulo introdutório, o que foi considerado o maior desastre ambiental da história do Brasil: o rompimento da “Barragem de Fundão”, em Mariana, Minas Gerais. A barragem pertence à mineradora Samarco, controlada pelas mineradoras Vale e pela anglo-australiana BHP Billinton. A Samarco é a 10ª maior exportadora do país, operando nos estados de Minas Gerais e Espírito Santo. A barragem continha lama resultante do rejeito da produção de minério de ferro. Apesar da não confirmação da mineradora Samarco, de acordo com Instituto Brasileiro de Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama), mais de um milhão de metros cúbicos de rejeitos de minério se movimentaram com o rompimento. Com o rompimento da barragem, o subdistrito de Mariana, Bento Rodrigues, foi tomado pela lama, que destruiu a maioria dos imóveis, deixando mais de seiscentas pessoas desabrigadas. Além disso, seis localidades do município de Mariana foram atingidas pela lama, incluindo o município de Barra Longa, localizado a 60 quilômetros do local da tragédia. O desastre resultou em dezessete pessoas mortas. Após a tragédia, a empresa suspendeu as atividades de mineração na região. O governo de Minas embargou o licenciamento de funcionamento da empresa, que não pode extrair minério até o cumprimento de exigências de segurança⁵⁷.

Chamado de “tsunami de lama tóxica”, os rejeitos chegaram também ao Rio Doce e a cidades como Mascarenhas, distante quinhentos quilômetros do local do

⁵⁶ Texto de Eliane Brum publicado no *site* de notícias do El País Brasil em 30/11/2015. Disponível em: http://brasil.elpais.com/brasil/2015/11/30/opinion/1448893478_611214.html. Acesso em: janeiro de 2016.

⁵⁷ Estas informações sobre o desastre foram extraídas de matérias publicadas nos *sites* de notícias G1, publicado em 28/01/2016, e Uol, publicado em 06/11/2015. Disponíveis, respectivamente, em: <http://g1.globo.com/minas-gerais/desastre-ambiental-em-mariana/noticia/2016/01/estudo-final-em-caso-de-rompimento-de-barragens-e-entregue-diz-samarco.html> e <http://noticias.uol.com.br/cotidiano/ultimas-noticias/2015/11/06/o-que-se-sabe-sobre-o-rompimento-das-barragens-em-mariana-mg.htm>. Acesso em janeiro de 2015.

rompimento, fazendo com que o abastecimento de água fosse interrompido em vários municípios do estado de Minas Gerais, além de colocar em risco todo o ecossistema⁵⁸.

Dias depois da ruptura [...], as águas se tingiram de uma cor ocre escuro. O leito está contaminado com elementos tóxicos e metais pesados como o arsênico. Uma poluição perceptível pelo fedor que a água desprende e pelas centenas de espécies que jazem às margens: ante a agonia provocada pela falta de oxigênio, decorrente da poluição, crustáceos e pacamãos optam por sair de seu meio natural e morrer em terra, sob um sol abrasador. [...] ‘nossa vida era o rio porque 80% das pessoas aqui vivem dele’, explica Adroaldo Gonçalves Filho, pescador de 58 anos, com 40 de trabalho nas costas. ‘Só sei pescar. Minha vida e a de 60 famílias daqui desmoronou. Mataram nosso rio’, afirma, em uma reunião na casa de Vanda Lopes, que congrega vários pescadores locais e está dominada por um sentimento de indignação contra as empresas mineradoras (EL PAÍS, 2015, ONLINE⁵⁹).

Importa ressaltar que, de acordo com informações contidas em matéria publicada no *site* de notícias Uol⁶⁰ (acima citado), a mineradora Samarco informou que o rejeito era composto, em sua maior parte, por areia, não apresentando nenhum elemento químico danoso à saúde. Ainda segundo informações extraídas de matérias publicadas no *site* de notícias El País Brasil, os danos ambientais são imensuráveis e irreversíveis, pois a lama pavimentou os mais de quinhentos quilômetros por onde passou, devastando grande parte do ecossistema da região. Conforme Marcus Vinícius Polignano, coordenador de um projeto socioambiental desenvolvido pela Universidade Federal de Minas Gerais, que monitora a atividade econômica e seus impactos ambientais nas bacias hidrográficas e trabalha com a revitalização dos principais rios mineiros, é possível dizer que “[...] 80% do que foi danificado lá é perda, não há como pensar em um plano de recuperação ambiental”⁶¹.

Três meses após o desastre, somam-se diversas situações de danos ambientais e sociais, ao passo que também há fortes indícios de que a batalha judicial será longa.

⁵⁸ Informações extraídas de matéria publicada no *site* de notícias El País Brasil, publicado em 31/12/2015. Disponível em: El País Brasil: http://brasil.elpais.com/brasil/2015/12/30/politica/1451479172_309602.html. Acesso em: janeiro de 2016.

⁵⁹ Informações extraídas de matéria publicada no *site* de notícias El País Brasil, publicado em 31/12/2015. Disponível em: El País Brasil: http://brasil.elpais.com/brasil/2015/12/30/politica/1451479172_309602.html. Acesso em: janeiro de 2016.

⁶⁰ Disponível em: <http://noticias.uol.com.br/cotidiano/ultimas-noticias/2015/11/06/o-que-se-sabe-sobre-o-rompimento-das-barragens-em-mariana-mg.htm>. Acesso em janeiro de 2015.

⁶¹ As informações utilizadas nesse trecho do texto também foram extraídas de matéria publicada no *site* de notícias El País Brasil, em 19/11/2015. Disponível em: http://brasil.elpais.com/brasil/2015/11/14/politica/1447510027_501075.html. Acesso em: janeiro de 2016.

Técnicos da Samarco informaram que o laudo sobre o que provocou o acidente pode levar seis meses para ficar pronto. Há indícios que apontam negligência por parte da empresa em relação aos riscos de rompimento da barragem (conforme indicamos no capítulo introdutório)⁶², mesmo com as auditorias anuais que, desde 2013, alertam sobre o risco de colapso. Atualmente, há negociações sendo feitas, como indica matéria publicada no *site* de notícias El País⁶³, como indenização às vítimas, definição de programas socioambientais e socioeconômicos para recuperação da bacia do Rio Doce, além de pagamento de multas e compensações (que até o fechamento desta tese não haviam sido realizadas), como a criação de um fundo – pagamento que a Samarco solicitou adiamento à justiça⁶⁴ –, e de adequação das instalações da mineradora para evitar novos desastres, questões que implicam na volta das atividades da Samarco⁶⁵.

É mais como um filme de imagens impossíveis, cada um entre seus muros, fronteiras cada vez mais enfarpadas, e a lama avançando. Dia e noite, essa lama que não dorme. Avançando. Talvez fosse necessário mais um movimento de vanguarda na arte, que desse conta do excesso de real da realidade. Da lama que avança. Concreta, espessa, tóxica. Inescapavelmente lama. [...] Haveria de ter uma bienal das artes criando coletivamente representação diante da lama, em tempo real, uma bienal viva diante da lama morta que mata. Para que a lama que avança não pudesse ser esquecida para além dos que jamais poderão esquecer-la porque nela perderam quem amavam. Ou perderam um rio. [...] E a lama avança. Que momento da história do Brasil, este em que há tanta lama por todos os lados e, ao mesmo tempo, essa lama concreta, que avança e que mata. Essa lama das imagens, essa lama morta que parece viva porque anda, essa que só rompeu a barragem que a segurava por conta da lama ainda mais tóxica que a precede. O momento da história em que a lama rompeu a barragem do simbólico para invadir o real em sua forma concreta (BRUM, 2015, ONLINE⁶⁶).

Apesar de esse acontecimento não ser nosso objeto de estudo, não poderíamos deixar de citá-lo por suas proporções, impactos e desdobramentos. Não temos, aqui, a pretensão direta de analisar discursos ou proferir sentenças, apesar de as evidências

⁶² Disponível em: <http://oglobo.globo.com/brasil/laudos-apontam-falhas-em-barragem-da-samarco-nos-ultimos-3-anos-18196478>; <http://noticias.uol.com.br/cotidiano/ultimas-noticias/2015/11/06/laudo-de-2013-fez-alerta-sobre-riscos-de-ruptura-de-barragem-em-mariana-mg.htm>; <http://g1.globo.com/hora1/noticia/2016/01/laudos-comprovam-que-samarco-sabia-que-barragem-estava-em-risco.html>. Acesso em: janeiro de 2016.

⁶³ Informações extraídas de matéria publicada no *site* de notícias El País Brasil, publicado em 23/01/2016. Disponível em: http://brasil.elpais.com/brasil/2016/01/22/politica/1453493905_932072.html. Acesso em: janeiro de 2015.

⁶⁴ Disponível em: <http://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2016-02/samarco-pede-novo-adiamento-de-deposito-de-r-2-bi-para-fundo-de-recuperacao>. Acesso em: fevereiro de 2016.

⁶⁵ Informações extraídas de matéria publicada no *site* de notícias El País Brasil, publicado em 23/01/2016. Disponível em: http://brasil.elpais.com/brasil/2016/01/22/politica/1453493905_932072.html. Acesso em: janeiro de 2015.

⁶⁶ Texto de Eliane Brum publicado no *site* de notícias do El País Brasil em 30/11/2015. Disponível em: http://brasil.elpais.com/brasil/2015/11/30/opinion/1448893478_611214.html. Acesso em: janeiro de 2016.

indicarem profundo descaso, (des)interesse por parte das organizações envolvidas – empresas e governo. Além da cicatriz que o fato cerrou em nossas memórias, importa, aqui, destacá-lo a fim de caracterizá-lo como exemplar no que tange a algumas questões que consideramos importantes para as reflexões realizadas neste capítulo: 1) a potência de grandes organizações em causar danos ambientais e sociais, muitas delas consideradas modelo em sustentabilidade, como é o caso da Vale, premiada pelo Guia Exame de Sustentabilidade em 2013 e 2014; 2) o papel de destaque que as organizações ocupam na sociedade – munidas de capital econômico e simbólico, legitimadas a poder-dizer –, regida por uma economia de mercado, permite sua blindagem quase intransponível, materializada, dentre outras formas, em dificuldades de responsabilização das empresas envolvidas, morosidade na aplicação da lei, negociações que privilegiam as empresas tendo como justificativa o desenvolvimento econômico das regiões afetadas. Um exemplo disso são as declarações do secretário de Desenvolvimento Econômico de Minas Gerais, que indicam a tentativa de reduzir a responsabilidade da Samarco: “A empresa é uma das que mais se preocupam com segurança e com meio ambiente. Todas as licenças da empresa estão devidamente corretas e tudo foi feito para que isso não ocorresse”. Além disso, quando questionado sobre uma eventual falta de rigor no licenciamento ambiental e sobre a falta de estrutura do governo para fiscalizar as barragens existentes em Minas Gerais (754 unidades distribuídas pelo Estado), o secretário negou, defendendo que a concessão deve ser de responsabilidade da iniciativa privada: “[...] existe excesso de rigidez no licenciamento e um excesso de órgãos envolvidos. Por isso temos até uma proposta para mudar esse sistema. Alguém precisa fiscalizar, não precisa ser o Estado, que pode delegar a outros. Uma empresa pode ser contratada para fazer isso”⁶⁷; 3) a priorização de questões econômicas – mensuráveis e quantificáveis –, em detrimento de questões relacionadas à vida humana e não humana, insignificantes do ponto de vista estatístico. Assim, discutem-se menos, ou quase nada, os afetos, as emoções, os apegos, as perdas sociais e culturais; 4) o posicionamento estratégico das organizações, atrelado aos enquadramentos dos meios de comunicação, de tendência a silenciar diante das questões relativas, principalmente, às medidas pós-desastres – multas, indenizações, revisão dos modos de funcionamento das empresas –, bem como outras questões relativas a danos ambientais causados por organizações, dando margem a uma série de dúvidas

⁶⁷ Informações extraídas de matéria publicada no *site* de notícias Hoje em Dia, publicado em 06/11/2015. Disponível em: <http://www.hojeemdia.com.br/horizontes/secretario-de-estado-classifica-a-samarco-como-vitima-do-rompimento-1.357974>. Acesso em: janeiro de 2016.

sobre o futuro, sedimentadas no escamoteamento de informações relevantes à sociedade – essa postura dos meios de comunicação tende a ser um desdobramento de sua inclinação a estarem alinhados à lógica hegemônica sobre o tema da sustentabilidade, objetivada em práticas que supervalorizam o desenvolvimento econômico, conforme indicam os estudos de Abreu (2006), Fante (2012), Schwaab (2011), Girardi & Moraes (2013), Girardi, Moraes & Fante (2015), Kaufmann & Baldissera (2012), Baldissera e Kaufmann (2013a; 2013b); e 5) a morosidade e a suavização na aplicação das leis ambientais, somada ao descaso com o meio ambiente por parte das organizações. Nesse sentido, cabe ressaltarmos que, segundo informações extraídas de matéria do jornal *online* El País, dados de relatório do Tribunal de Contas da União (TCU), menos de 3% (três por cento) das multas ambientais aplicadas pelo Instituto Brasileiro de Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama) são pagas: “Entre janeiro 2011 e setembro de 2015, foram aplicados 16,5 bilhões de reais em punições [...]. Desse valor, apenas 494,2 milhões acabaram sendo efetivamente pagos pelas empresas infratoras.” E, um dos motivos para se ter uma arrecadação tão baixa é o excesso de recursos judiciais a que têm direito as organizações: “Quando uma empresa recebe um auto de infração ela tem ao menos duas instâncias administrativas para recorrer dentro do próprio Ibama. Além disso, pode buscar um aparo do Judiciário para evitar ou protelar o pagamento”⁶⁸.

Esses apontamentos, dentre outros, desdobram-se em reflexões sobre o atual sistema capitalista de mercado, assim como nas relações de poder envoltas nos discursos organizacionais sobre sustentabilidade. Eis, portanto, um bom indício do lugar discursivo assumido pelas organizações na contemporaneidade, bem como noção sobre os sentidos de sustentabilidade que vem sendo instituídos, em especial, por organizações como as envolvidas nesse desastre. Nessa perspectiva, importa expor aqui a opinião do pesquisador Jorgen Randers, um dos autores do Relatório Limites do Crescimento, em entrevista concedida ao Guia Exame de Sustentabilidade 2012, onde afirmou acreditar que a humanidade não conseguirá evitar o caos climático, apenas adiá-lo: “[...] o problema do clima e da exaustão de recursos naturais não se transformará numa catástrofe antes de 2052. A partir daí, a falta de um esforço articulado para mitigar a mudança climática colocará o planeta numa rota perigosa. Teremos muito sofrimento” (RANDERS, 2012, p. 93). E, especificamente, em relação às organizações, o pesquisador lançou um alerta afirmando que não há por que ter expectativas: “[...] não espere que o sistema capitalista

⁶⁸ Informações extraídas de notícia publicada no site do El País Brasil, em 24/11/2015. Disponível em: http://brasil.elpais.com/brasil/2015/11/19/politica/1447971279_540766.html. Acesso em: janeiro de 2016.

soluções o problema climático. A lógica [...] é alocar recursos para os projetos mais lucrativos, não para aqueles que beneficiem a sociedade” (RANDERS, 2012, p. 94). Podemos dizer que as palavras de Randers também prenunciavam cenários como o desastre ambiental de Mariana.

Além disso, as questões levantadas nas matérias sobre os estudos do Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas – IPCC –, citadas no capítulo três, vão ao encontro das análises e críticas realizadas por Randers sobre o papel das organizações no que se refere à temática da sustentabilidade. No texto da Revista Piauí⁶⁹, por exemplo, uma das dificuldades apontadas no que tange ao desenvolvimento de estratégias para frear o aquecimento global está justamente no fato de que grandes corporações que exploram petróleo, gás e carvão, por exemplo, estão entre as que têm seus interesses ameaçados pela restrição na emissão dos gases-estufa. São grandes corporações como ExxonMobil, Chevron, Shell, PetroChina, British Petroleum, Petrobras – todas elas, inclusive, fazem parte da lista das vinte maiores empresas do mundo da Revista Forbes⁷⁰. A ExxonMobil, por exemplo, por oito anos ajudou a financiar o Instituto Heartland, que de 2009 a 2011 produziu relatórios alternativos aos do IPCC.

Nesse cenário – complexo e catastrófico – em que o paradigma econômico rege o mercado, por um lado as organizações assumem posição central, e, por outro, como sistemas auto-eco-organizados⁷¹ precisam assumir responsabilidades em relação à atual conjuntura de crise, pois que em sentido complexo, as organizações (como partes) são marcadas pela presença do todo (sociedade) e atualizadas por articulações e tensões dialógicas (onde noções antagônicas são complementares – ordem/desordem; vida/morte) – e recursivas (como produto e produtoras da sociedade) (MORIN, 2006; BALDISSERA, 2008). Nesse sentido, a sociedade vem exigindo cada vez mais que as organizações assumam compromissos para além da maximização dos lucros a qualquer custo e do cumprimento exclusivo de exigências legais – mesmo que as insatisfações ainda não ecoem a ponto de gerar transformações legítimas e permanentes do sistema cultural.

Após essa reflexão, que atravessa toda nossa pesquisa, seguimos às discussões

⁶⁹ Informações extraídas de matéria *online* da Revista Piauí. Disponível em: <http://revistapiaui.estadao.com.br/edicao-84/questoes-meteorologicas/clima-malparado>. Acesso em: outubro de 2015.

⁷⁰ A Forbes é uma revista americana de negócios e economia americana. É conhecida por seus *rankings* - maiores empresas do mundo, pessoas mais ricas do mundo, celebridades mais bem pagas, etc. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Forbes>. Acesso em: janeiro de 2015.

⁷¹ “Enquanto o sistema fechado não tem qualquer individualidade, nenhuma troca com o exterior e mantém relações muito pobres com o meio ambiente, o sistema auto-eco-organizador tem sua própria individualidade ligada a relações com o meio ambiente muito ricas, portanto dependentes [...] o meio ambiente está no interior dele e joga com um papel co-organizador. O sistema auto-eco-organizador não pode bastar-se a si mesmo, ele só pode ser totalmente lógico ao abarcar em si o ambiente externo. Ele não pode se concluir, se fechar, ser auto-suficiente.” (MORIN, 2006, p. 33).

teóricas, iniciando pelas questões relativas ao discurso organizacional sobre sustentabilidade.

5.2 Sobre o discurso organizacional sobre sustentabilidade na contemporaneidade

De acordo com Maingueneau (1998, p. 43), podemos afirmar que o discurso é “[...] um certo modo de apreensão da linguagem [...]” que deve ser considerado como “[...] uma atividade de sujeitos inscritos em contextos determinados.” Sob essa ótica, o discurso não pode ser o objeto de uma abordagem puramente linguística (MAINGUENEAU, 1998), pois que, no discurso “[...] se concentram, se intrincam e se confundem, como um verdadeiro nó, as questões relativas à língua, à história e ao sujeito.” (FERREIRA, 2010, p. 17).

Nesse sentido, o discurso, como objeto teórico, vai de encontro aos empregos usuais que o colocam, por exemplo, como sinônimo de enunciado – “o discurso da empresa” – ou de fala – “isso é só discurso”. Essas abordagens tratam, equivocadamente, apenas do que é superficial no discurso, ignorando todas as suas condições de produção (ou, o que falar quer dizer). O enunciado, obviamente, é considerado elemento de análise, contudo, diz pouco, ou quase nada, sobre toda a trama que envolve o discurso, onde nada pode ser tomado como evidente, visto que ele é sempre opaco, denso, inexato.

Sendo assim, de acordo com Maingueneau (2001), o discurso é uma organização situada para além da frase, mobilizando, portanto, estruturas de outra ordem que as da frase: “[...] os discursos, enquanto unidades transfrásticas, estão submetidos a regras de organização vigentes em um grupo social determinado: regras que governam uma narrativa, um diálogo, uma argumentação; regras relativas ao plano de texto [...]; regras sobre a extensão do enunciado etc.” (MAINGUENEAU, 2001, p. 52). Sendo assim, o discurso é também, uma forma de ação, que significa que dizer é fazer. Trata-se, portanto, de uma ação, um ato – prometer, sugerir, afirmar, interrogar – sobre o outro e não apenas uma representação sobre o mundo, cujo objetivo é modificar uma situação, uma modificação em que o discurso se destina, envolvendo atividades verbais e não verbais (MAINGUENEAU, 2001). Para o autor, o discurso também é interativo, “[...] cuja marca nos enunciados encontra-se no binômio EU-VOCÊ.” (MAINGUENEAU, 2001, p. 53). Esse processo interativo envolve intencionalidades, que não podem ser relegadas apenas ao emissor, que decorrem da relação particular que une o emissor ao receptor (FREITAS, 2009): Trata-se, portanto, de um encontro dialógico entre dois processos:

1) processo de produção: produzido por um EU para um TU-destinatário; 2) processo de interpretação: produzido por um TU'-interpretante que constrói uma imagem de EU' do emissor. O ato de linguagem torna-se, então, um ato interenunciativo entre quatro sujeitos (e não dois), lugar de encontro imaginário de dois universos de discurso que não são idênticos (FREITAS, 2009, p. 192).

Seguindo na conceituação do discurso como objeto teórico, não podemos deixar de frisar que ele é sempre contextualizado: “[...] não se pode verdadeiramente atribuir um sentido a um enunciado fora do contexto; o ‘mesmo’ enunciado em dois lugares distintos corresponde a dois discursos distintos.” (MAINGUENEAU, 2001, p. 54). Nessa direção, importa destacar que “[...] os sentidos não estão só nas palavras, nos textos, mas na relação com a exterioridade, nas condições em que eles são produzidos e que não dependem só das interações entre os sujeitos.” (ORLANDI, 2009, p. 30).

O discurso também sempre é assumido por um sujeito, um EU, que se coloca como fonte de referências – pessoais, temporais, espaciais –, indicando, também, que atitude esse EU está tomando em relação ao que diz e ao seu co-enunciador – VOCÊ. (MAINGUENEAU, 2001). E, por fim, o discurso precisa sempre ser considerado no bojo do interdiscurso, o que significa que o discurso “[...] só adquire sentido no interior de um universo de outros discursos, lugar no qual ele deve traçar seu caminho.” (MAINGUENEAU, 2001, p. 55). Sendo assim, o interdiscurso pode ser definido como “[...] aquilo que fala antes, em outro lugar, independentemente.” (ORLANDI, 2009, p. 31). Isso significa que, “[...] o dizer não é propriedade particular. As palavras não são só nossas. Elas significam pela história e pela língua. O que é dito em outro lugar também significa nas ‘nossas’ palavras. O sujeito diz, pensa que sabe o que diz, mas não tem acesso ou controle sobre o modo pelo qual os sentidos se constituem nele.” (ORLANDI, 2009, p. 32).

Na perspectiva dos processos de ressignificação e produção de sentidos, importa atentarmos para a noção de formação discursiva, que representa o lugar de onde derivam os sentidos do discurso: “[...] as palavras não têm sentido nelas mesmas, elas derivam seus sentidos das formações discursivas em que se inscrevem.” (ORLANDI, 2009, p. 43) As formações discursivas podem, então, ser compreendidas como regiões de sentidos (BENETTI, 2008), conceituadas por (PÊCHEUX, [88]2009, p. 160-61) como: “[...] aquilo que, numa formação ideológica dada, isto é, a partir de uma posição dada numa

conjuntura dada, determinada pelo estado de luta de classes, determina o que pode e deve ser dito (articulado sob a forma de uma arenga, de um sermão, de um panfleto, de uma exposição, de um programa, etc.)”, o que equivale a afirmar “[...] que as palavras, expressões, proposições, etc., recebem seu sentido na formação discursiva na qual são produzidas”. Nessa definição, que amarra a formação discursiva a uma formação ideológica, aquilo que pode e deve ser dito está em oposição ao que não pode e não deve ser dito, não podendo ser construído outro sentido que não aquele (BENETTI, 2008). Portanto, é pela referência à formação discursiva que podemos compreender, no funcionamento discursivo, os diferentes sentidos, devendo sempre remeter a elas para compreender o que está dito (ORLANDI, 2009).

Ainda de acordo com Orlandi (2009, p. 43), “[...] as formações discursivas podem ser vistas como regionalizações do interdiscurso, configurações específicas dos discursos em suas relações.” Ou seja, como regiões de sentidos, as formações discursivas estão articuladas umas às outras pelo interdiscurso, determinando, pelo já-dito, aquilo que constitui uma formação discursiva em relação a outra: “[...] Dizer que a palavra significa em relação a outras, é afirmar essa articulação de formações discursivas distintas dominadas pelo interdiscurso em sua objetividade material contraditória.” (ORLANDI, 2009, p. 44).

Contudo, mesmo que os sentidos sejam dependentes de relações constituídas nas e pelas formações discursivas, elas não devem ser compreendidas como blocos hegemônicos funcionando automaticamente; “[...] são constituídas pela contradição, são heterogêneas nelas mesmas e suas fronteiras são fluidas, configurando-se e reconfigurando-se continuamente em suas relações” (ORLANDI, 2009, p. 44).

Nessa direção, o discurso se constitui como palavra em movimento, pois que, etimologicamente, a palavra discurso traz em si a ideia de curso, de percurso. O discurso é assim, prática de linguagem, onde com o estudo do discurso se observa os indivíduos falando. Assim sendo, na análise de discurso, o que se busca é compreender a língua fazendo sentido, enquanto trabalho simbólico, que constitui os indivíduos e suas histórias (ORLANDI, 2009). O estudo dos discursos busca compreender melhor a capacidade dos indivíduos de significação de si e do mundo, concebendo a linguagem como mediação necessária entre os indivíduos e a realidade social (ORLANDI, 2009). “Essa mediação, que é o discurso, torna possível tanto a permanência e a continuidade quanto o deslocamento e a transformação do homem e da realidade em que ele vive.” (ORLANDI, 2009, p. 15). É devido a isso que ao falar de discurso e, de Análise de Discurso, estamos

falando da língua no mundo, das formas de significar, considerando a produção de sentidos como parte da vida dos sujeitos, membros de uma “determinada” cultura e de uma “determinada” forma de sociedade.

No que se refere à sustentabilidade, o economista José Eli da Veiga (2013, p. 13), citando Schopenhauer, afirma que toda verdade passa por três estágios: “[...] primeiro é ridicularizada, depois violentamente combatida, e finalmente aceita como evidente.” Para Veiga, em trinta anos, a sustentabilidade completou um ciclo semelhante. Reconhecemos que ela vem sendo assumida como evidente (como valor), o que não quer dizer, por exemplo, que “[...] tenha sido célebre a evolução cognitiva acerca dos fatores que mais contribuem para a insustentabilidade global.” (VEIGA, 2013, p. 13). Nesse sentido, o autor destaca que não houve mudança significativa no entendimento sobre os determinantes do progresso, da prosperidade, ou do desenvolvimento, mudança, essa, fundamental à compreensão sobre o conceito de sustentabilidade em perspectiva complexa. Os determinantes “[...] continuam a ser vistos como resultados diretos, proporcionais, lineares e unívocos do desempenho econômico medido pelo crescimento do produto bruto” (VEIGA, 2013, p. 14), seja ele interno ou externo. As afirmações do economista, além de dizerem muito sobre a atual conjuntura no que tange à sustentabilidade, reforçando o que já foi apresentado até aqui, falam também sobre os movimentos dos sentidos de sustentabilidade nesse percurso histórico, remetendo ao discurso organizacional sobre sustentabilidade que vem sendo fabricado na contemporaneidade – baseado em uma lógica insustentável do ponto de vista da natureza.

É, portanto, nesse ciclo formado por sentidos ridicularizados, combatidos e tomados como evidentes que o discurso sobre sustentabilidade vem sendo legitimado e instituído nas organizações, constituído por uma dispersão de textos: de empresas, de instituições, de ONGs, da mídia, que incluem, sempre, seus públicos – funcionários, acionistas, fornecedores, comunidade etc. Toda essa textualidade faz parte do discurso, além de outros textos que possam vir a ser produzidos. Dizer, portanto, “discurso organizacional sobre sustentabilidade” é se referir não ao um conjunto de textos efetivos, mas a um conjunto virtual de textos passíveis de serem produzidos e ofertados conforme as coerções de uma ou mais formações discursivas. Por isso, o discurso não se fecha, não sendo apenas um conjunto de textos, mas, sim, uma prática (ORLANDI, 2009). Assim, sendo o discurso uma prática (dizer é fazer), a sustentabilidade um valor em construção e a comunicação organizacional um lugar de legitimação de sentidos de sustentabilidade, agindo fortemente na direção de construí-los, é importante pensar sobre o que está sendo

instituído discursivamente como sustentabilidade pelas/nas organizações.

Ao refletir sobre a constituição do discurso, importa retomar o conceito de interdiscurso, que significa a relação entre os discursos que podem vir de lugares distintos, de épocas diferentes. A memória é parte desse interdiscurso. Chamada de “memória discursiva” se constitui do “[...] saber discursivo que torna possível todo dizer e que retorna sob a forma do pré-construído, o já-dito que está na base do dizível, sustentando cada tomada da palavra.” (ORLANDI, 2009, p. 31) Isso significa, por exemplo, que todos os sentidos de sustentabilidade já ditos, em algum lugar, em outros momentos, mesmo que longínquos, estão, de certa forma, significando em tudo o que se diz atualmente sobre sustentabilidade. Experiências passadas são presentificadas, trazendo essa memória, falando com “outras” palavras. Os sentidos são, portanto, resultado desse jogo recursivo entre memória e atualidade, numa relação dialógica entre o mesmo e o diferente; as mesmas palavras, mas ao mesmo tempo, sempre outras (ORLANDI, 2009).

Essa permanente tensão na constituição dos discursos se dá entre processos parafrásticos e polissêmicos. Na paráfrase há tendência ao mesmo, ou seja, em todo dizer sempre há algo que se mantém, que retorna aos mesmos espaços do dizer, produzindo diferentes formulações do mesmo dizer sedimentado. Já na polissemia há tendência ao diferente, onde se tem o deslocamento, a ruptura de processos de significação (ORLANDI, 2009). Por exemplo, se buscarmos em sua etimologia, o vocábulo sustentabilidade é definido como o que é sustentável, o que se sustenta, se conserva. Vem do latim *sustinere*, que significa aguentar, apoiar, suportar⁷². Porém, com o passar do tempo, em função das exigências que marcam o contemporâneo, a noção vem ganhando “novos” contornos políticos, éticos, filosóficos, ampliando sua trama semântica, sem, contudo, perder seu caráter “original”. Desse modo, a paráfrase é a matriz do sentido, pois “[...] não há sentido sem repetição, sem sustentação no saber discursivo” e a polissemia é a condição da existência dos discursos, pois se os sentidos e os sujeitos “[...] não fossem múltiplos, não pudessem ser outros, não haveria necessidade de dizer” (ORLANDI, 2009, p. 38).

Nesse movimento amplo e contínuo dos sentidos, o discurso vai sendo instituído, também, via relação de forças, conforme ressaltamos, ou seja, a posição de onde o sujeito fala é constitutiva do que ele diz: o professor fala aos alunos, o padre aos fiéis, o palestrante (especialista) à plateia. A fala dos primeiros “vale” mais que as dos segundos.

⁷² Disponível em: <http://origemdapalavra.com.br/palavras/sustentabilidade/>. Acesso em: agosto de 2013.

Essas relações são sustentadas pelo poder desses diferentes lugares (ORLANDI, 2009). O que significa, então, no discurso, não é o lugar (empírico) que o sujeito ocupa, mas a posição (discursiva), ou seja, o lugar discursivo. Para Foucault (2012), essa é a posição que se pode e deve ocupar para ser sujeito do que se diz. Há, portanto, certos vetos no discurso, reforçados pela posição dos sujeitos, isto é, é preciso ser qualificado e satisfazer certas exigências para adentrar na ordem do discurso, pois nem todas as suas regiões são abertas e penetráveis (FOUCAULT, 2012). Nessa direção, as organizações, ao ocuparem o epicentro do sistema econômico de mercado, assumem sua posição de autoridade, como detentoras de certos poderes – econômicos, simbólicos, políticos. Assim, com o cetro em mãos⁷³, esforçam-se para oferecer imagens positivas de si, para dar-se a ver, dar-se a conhecer como organizações com sustentabilidade, objetivando, dentre outras coisas, a obtenção de imagem-conceito positiva e ampliação do capital financeiro e simbólico e do poder simbólico, conforme já ressaltamos.

Há, portanto, um esforço para convencer a alteridade de suas competências e virtudes no que tange à sustentabilidade. Porém, não se trata apenas de fazer afirmações elogiosas sobre si no discurso, o que poderia causar choque e até repulsa. Trata-se, sim, da forma do dizer, da escolha das palavras, dos argumentos etc. (MAINGUENEAU, 2008). Assim, essa vontade de verdade, onde está em jogo a vontade de poder – pois, o discurso também é algo pelo que se luta, é o poder do qual os sujeitos querem se apoderar (FOUCAULT, 2012) –, essa busca por legitimidade, se dá via rituais de instituição que consagram e santificam um estado de coisas, uma ordem estabelecida (BOURDIEU, 1996).

Sob essas condições, as palavras podem até ser ditas sem dizer coisa alguma; podem produzir discursos formalmente corretos, mas semanticamente vazios. Isso porque o poder das palavras não está nas palavras, mas nas condições em que são produzidas. Pode-se citar, por exemplo, a Alcoa, organização que explora minério na Amazônia, eleita empresa modelo de sustentabilidade em 2010, 2011 e 2012 pelo Guia Exame de Sustentabilidade, que afirma em seu Relatório de Sustentabilidade de 2012: “*Sustentabilidade é a nossa natureza*”⁷⁴. Ou, então, a Souza Cruz, indústria fumageira, que informa em seu *site* institucional: “*Sustentabilidade é um compromisso Souza Cruz*”⁷⁵. Pensando na relação do texto com suas condições de produção – a primeira

⁷³ “A autoridade de que se reveste a linguagem vem de fora, como bem demonstra concretamente o cetro (*skeptron*) que se oferece ao orador que vai tomar a palavra na obra de Homero.” (BOURDIEU, 1996, p. 87).

⁷⁴ Disponível em: <http://www.alcoa.com/brasil/>. Acesso em: agosto de 2014.

⁷⁵ Disponível em: <http://www.souzacruz.com.br/>. Acesso em: agosto de 2014.

organização explora minério na Amazônia e a segunda é a maior produtora de cigarros do Brasil –, é possível afirmar que essas formulações discursivas beiram o “absurdo semântico” (BLIKSTEIN, 2008).

Contudo, nesse cenário, importa destacar, novamente, as relações de poder existentes entre os sujeitos – as organizações e a alteridade – no processo de disputa e instituição de sentidos de sustentabilidade. Apesar do papel de destaque que as organizações assumem em uma economia capitalista orientada para o mercado, no “cabo de guerra”, a alteridade não pode ser ignorada. Conforme afirma Foucault (2006), as relações de força são enfrentamentos que sempre podem ser reversíveis, ou seja, não há relações de poder que sejam completamente triunfantes, ou em que a dominação seja incontornável: “[...] as relações de poder suscitam, necessariamente, apelam a cada instante, abrem a possibilidade a uma resistência, e é porque há possibilidade de resistência e resistência real que o poder daquele que domina tenta se manter com tanto mais força, tanto mais astúcia quanto maior for a resistência.” (FOUCAULT, 2006, p. 232). Nesse jogo de forças, tanto pode haver legitimação das ofertas discursivas, por desconhecimento, afinidade, (des)interesses, como pode haver enfrentamento, gerado, por exemplo, em função de descontentamento pela postura discursiva das organizações no que tange à sustentabilidade. Esses posicionamentos tendem a estar relacionados ao lugar que a sustentabilidade assume na cultura/sociedade e, recursivamente, nos cérebros/espíritos individuais. Essas disputas reiteram a importância do poder como dimensão nesse processo de significação e ressignificação da sustentabilidade, não por ser ele forte ou origem do discurso, mas por ser “[...] alguma coisa que opera através do discurso, já que o próprio discurso é um elemento em um dispositivo estratégico de relações de poder.” (FOUCAULT, 2006, p. 232).

E, ainda, nesse processo de forças em disputa, as organizações com reconhecido capital econômico e simbólico, ocupando posição (discursiva) de poder (de poder dizer e poder ser), sentem-se no direito de dizer, de proferir suas verdades. Poderiam dizer outras coisas, evitando, por exemplo, os “absurdos semânticos”, conforme exemplificamos, no entanto, dizem o que querem e acreditam (e o que, de alguma forma, foi autorizado) que podem (devem?) dizer, apropriando-se do conceito de sustentabilidade e (re)configurando-o de acordo com suas (im)posições, seus (des)interesses, suas posturas (anti)éticas. Nesse sentido, também importa ressaltar, com base em Bourdieu (1996), que esse discurso de autoridade nem sempre precisa ser compreendido; em alguns casos, ele pode, inclusive, não ser compreendido sem perder seu poder. O que importa é que ele seja

reconhecido como tal para que possa exercer seu efeito próprio; que seja tomado como evidente, sob determinadas condições, ou seja, deve ser pronunciado pelo sujeito autorizado a fazê-lo (o detentor do cetro, neste caso as organizações/seus representantes), perante receptores legítimos (seus públicos), devendo, enfim, ser enunciado nas formas legítimas (BOURDIEU, 1996).

Essa não-compreensão pode se dar, dentre outros motivos, por desconhecimento por parte da alteridade acerca da noção de sustentabilidade – sabemos que na sociedade os sentidos predominantes ainda tendem a se configurar como “não-valor” e/ou “valor extrassistema” (BALDISSERA, 2009b), ou seja, não há compreensão qualificada, não faz sentido e/ou não é algo a ser considerado. O reconhecimento, então, se dá via desconhecimento, pois se um sujeito, em posição de autoridade, fala sobre algo que a alteridade desconhece, há tendência de concordância, portanto, de legitimação. Assim, podemos inferir que o desconhecimento constitui um dos princípios da autoridade, o que pode dar ao ritual de instituição o caráter de um golpe bem fundado, conforme Bourdieu (1996). Nessa direção, entendemos que o vínculo entre desconhecimento e legitimação, somado à sofisticação crescente dos discursos organizacionais sobre sustentabilidade, amplia o sentimento de liberdade das organizações para cometer certos “abusos” nas formas como se apropriam da noção de sustentabilidade – sentem-se autorizadas a dizer. Abusos, esses, que tendem a demonstrar outra relação: a do excesso e da falta. Há excesso nas apropriações e usos do termo ‘sustentabilidade’ (vê-se sustentabilidade em tudo) e, conseqüentemente, falta de compreensão sobre a noção, gerada, dentre outros fatores, pelo seu emprego excessivo, afinal, se tudo é, nada é.

Essa deriva da noção de sustentabilidade, percebida na relação entre o desconhecimento e a legitimação, entre o excesso e a falta, também indica que os sentidos estão aquém e além das palavras, que não existem em si mesmos (não são literais). Ou seja, as palavras mudam de sentido segundo as posições sustentadas por aqueles que as empregam; elas adquirem seu sentido em referência a essas posições. Nessa perspectiva, a construção e a circulação dos sentidos de sustentabilidade no âmbito da comunicação organizacional também estão ligadas à forma como a noção é compreendida (ou não) pelos sujeitos, (in)compreensão, essa, que também está profundamente imbricada aos movimentos da cultura, que atua, constantemente, na (re)modelação dos sentidos.

À luz dessas reflexões, entendemos que, no âmbito da comunicação organizacional, a noção de sustentabilidade vem sendo legitimada/instituída por meio de diferentes rituais (BOURDIEU, 1996), tais como: 1) premiações especializadas como o

Guia Exame de Sustentabilidade; 2) ações de organizações globais como a ONU e a UNESCO e institutos especializados como o Instituto Ethos (via conferências, textos de especialistas, relatórios, documentos oficiais etc.); 3) eventos destinados a discutir a temática, como a Conferência de Estocolmo, a Rio 92 e a Rio+20; 4) modelos, manuais, diretrizes e conceitos de sustentabilidade ofertados em *sites* institucionais de organizações e/ou disseminados por meio de instituições como o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável – CEBDS; e 5) indicadores que avaliam e auditam o patamar em que as organizações estão no que tange ao tema – Indicadores Ethos de Negócios Sustentáveis, Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE/BOVESPA). Consideramos que esses são lugares de exposição, de distinção, de condecoração, de promoção, de divulgação que reforçam e reposicionam as organizações no que tange ao *ethos* discursivo de organizações com sustentabilidade. E, é nesses rituais que determinados sentidos de sustentabilidade vão sendo considerados como modelos a serem seguidos – por outras organizações e pela sociedade –, materializados em enunciados do tipo: *sustentabilidade é...; ser sustentável é...; para ser sustentável é preciso... etc.*

Portanto, investir na adequação aos parâmetros instituídos e legitimados, tornando-se uma organização mais sustentável de acordo com essas orientações e definições, significa ratificar uma diferença (preexistente ou não), fazendo-a conhecer e reconhecer, fazendo-a existir enquanto diferença social (BOURDIEU, 1996). Dessa forma, mediante esses rituais de instituição, as organizações podem ocupar outro lugar à medida que se estabelecem e se fazem reconhecer como organizações com sustentabilidade, legitimadas por/em tais rituais. Nessa direção, os rituais são como uma ponte que separa as organizações “com” das “sem” sustentabilidade, as melhores das piores, as premiadas das não premiadas, as exemplares das não exemplares, dando-lhes visibilidade. Significa, também, que para chegar ao outro lado da ponte, isto é, para ser uma organização reconhecida e premiada – chancelada como organização sustentável –, é necessário seguir as que já estão lá, na posição de organizações sustentáveis – modelos, exemplos a serem seguidos (BALDISSERA & KAUFMANN, 2013b). Dessa forma, como já afirmamos em trabalho anterior (BALDISSERA & KAUFMANN, 2013b), os sentidos de sustentabilidade acionados nesses lugares de instituição de sentidos, dos quais as organizações se apropriam para se oferecerem como organizações sustentáveis tendem a assumir: a) *caráter modelar* – o modelo a ser seguido, reproduzido por/entre as organizações (e por legitimação, pela sociedade orientada pelo paradigma econômico de mercado), também com vistas para a continuidade ao ritual – e, assim, à legitimação dos

sentidos modelares; e b) *caráter modelizante* – apresentam potência para orientar exemplarmente na definição dos sistemas de gestão com sustentabilidade: deve-se seguir as organizações exemplares/modelares, pois que se tratam das práticas e sentidos de sustentabilidade validados e legitimados; orientam sobre qual é a noção de sustentabilidade e que cultura precisa ser construída nessa direção (BALDISSERA & KAUFMANN, 2013b).

Esse caráter modelar/modelizante pode, portanto, ser pensado tanto no que tange às organizações consideradas modelos (que via rituais de instituição assumem posição de autoridade, como detentoras de certos poderes – econômicos, simbólicos, políticos), quanto aos sentidos postos em circulação nos espaços aqui descritos como lugares de instituição de sentidos, incluindo os conceitos/modelos de sustentabilidade acionados no discurso. Tem-se, portanto, sentidos modelares de sustentabilidade que alçam as organizações ao lugar de organizações modelo em sustentabilidade, pois que ao serem afirmados e reconhecidos, esses sentidos, recursivamente⁷⁶, retornam sobre as próprias organizações que os propuseram/propõem ou às quais foram/são associados. Então, a partir das afirmações de Bourdieu (1996), consideramos que há intenção constante de se instituir (comunicar e fazer reconhecer) determinados sentidos de sustentabilidade como referências no discurso organizacional (BALDISSERA & KAUFMANN, 2013b).

Seguindo a lógica da instituição de sentidos de caráter modelar/modelizante, entendemos ser possível nos apropriarmos da categoria de “discursos constituintes”, proposta por Maingueneau (2008). Segundo o autor, até então⁷⁷, não havia justificativa para agrupar discursos como o religioso, o filosófico, o científico etc. Contudo, enquadrar esses discursos em uma mesma categoria permite pôr em evidência propriedades comuns que são invisíveis ao primeiro olhar (MAINGUENEAU, 2008). Considerando que o discurso organizacional sobre sustentabilidade ressoa na cena organizacional com características comuns (reprodução do discurso dominante), tendendo à constituição de um modelo, acreditamos que é possível enquadrar esses discursos na categoria proposta por Maingueneau (2008), uma vez que a conjuntura aqui exposta, demonstra a posição discursiva ocupada pelas organizações no que tange à sustentabilidade no atual sistema capitalista de mercado – ou seja, possuem autoridade e legitimidade para dizer, ainda que por vezes, questionadas.

⁷⁶ Trata-se de processo onde os produtos e os efeitos são ao mesmo tempo causas e produtores do que os produz (MORIN, 2006).

⁷⁷ As teorizações de Maingueneau sobre os “discursos constituintes” foram desenvolvidas por ele em 1995, publicadas no periódico *Langages*, juntamente com F. Cossutta (MAINGUENEAU, 2008).

Ainda segundo Maingueneau (2008, p. 37), “[...] a pretensão desses discursos [...], é de não reconhecer outra autoridade além da sua própria, de não admitir quaisquer outros discursos acima deles.” Pensando nos esforços para instituir sentidos modelares, que ressoam entre as organizações (como partes) e, recursivamente, na sociedade (como todo) é possível pensar que, no que tange ao discurso de sustentabilidade, as organizações se consideram autoridades únicas e máximas. Maingueneau (2008), contudo, afirma que isso não significa que não existam outras zonas de produção, como a imprensa, por exemplo, ou mesmo os movimentos de resistência à lógica dominante, que não exerçam ação sobre esses discursos constituintes. Existe, sim, uma interação entre os discursos constituintes e os não-constituintes (algo como as relações de disputa acima apontadas), assim como existe interação entre discursos constituintes (MAINGUENEAU, 2008) – discurso governamental e empresarial, por exemplo, como foi possível pela apresentação e análise descritiva dos documentos oficiais de governos, empresas e entidades representativas, realizada no segundo capítulo. Entretanto, o autor afirma que, “[...] faz parte dos discursos constituintes negar essa interação ou pretender submetê-la a seus princípios.” (MAINGUENEAU, 2008, p. 38).

Eles operam a mesma função na produção simbólica de uma sociedade, uma função que poderíamos chamar de *archeion*. Esse termo grego, étimo do latino *archivum*, apresenta uma polissemia interessante para nossa perspectiva: ligado a *arché*, “fonte”, “princípio”, e a partir daí “comando”, “poder”, o *archeion* é a sede da autoridade, um palácio, por exemplo, um corpo de magistrados, mas também os arquivos públicos. O *archeion* associa assim intimamente o trabalho de *fundação* no e pelo discurso, a determinação de um lugar associado a um *corpo de enunciadorens consagrados* e uma gestão da *memória*. (MAINGUENEAU, 2008, p. 38-9, grifos do autor).

As teorizações feitas por Maingueneau (2008) nos auxiliam na medida em que contribuem para evidenciar a força do discurso organizacional sobre sustentabilidade diante das atuais configurações político-socioculturais. Sabemos que muitos dos esforços para se oferecerem como organizações sustentáveis estão relacionados às exigências sociais e governamentais, devido, principalmente, ao papel central que assumem em uma economia de mercado, mas também, devido ao grande potencial de degradação e destruição ambiental e social, como foi possível perceber no caso do rompimento da barragem da mineradora Samarco, sobre o qual já discorreremos. O que acontece é que, ao assumirem essa responsabilidade ambiental e social – uma das ideias-força acionadas no discurso organizacional sobre sustentabilidade (HENRIQUES & SANT’ANA, 2013) –,

as organizações, especializam-se cada vez mais nos temas, requintando seus discursos, lapidando as ofertas de si, e, quando necessário, reforçando suas blindagens.

Entretanto, vale lembrar que essa especialização, esse conhecimento adquirido, que se configura em poder, segue e reforça a lógica problemática do atual sistema capitalista de mercado, cuja máxima está confortada exclusivamente nos interesses econômicos. Um exemplo dessa especialização voltada à manutenção do sistema está presente em uma matéria publicada no Guia Exame de Sustentabilidade 2012, cujo título e subtítulo são: “Eles não abraçam árvores; os especialistas em sustentabilidade nunca tiveram tanto prestígio nas empresas como agora. Sem abrir mão do idealismo em questões ambientais, eles ajudam a fortalecer os negócios” (GES, 2012, p. 83). O texto dá destaque exclusivo aos retornos financeiros trazidos pelos profissionais de sustentabilidade, relacionando os desafios ambientais das empresas aos seus desafios econômicos, ignorando questões culturais e sociais. Esses retornos estão diretamente relacionados à sistematização de processos, definição de metas e avaliação de indicadores. Obviamente, não temos pretensão de desconsiderar a importância desses elementos para as organizações. Contudo, novamente, trata-se de dar um exemplo de especialização simplificada e fragmentada, pois que se ignoram dimensões fundamentais da sustentabilidade.

Além disso, a efetiva e genuína preocupação com a problemática ambiental é desqualifica no trecho “eles não abraçam árvores”, ou seja, deixaram de ser ingênuos ou ‘eco-chatos’. E, temos ainda o emprego do termo ‘idealismo’ que, mesmo acionado no sentido de não abrir mão dos ideais relacionados à dimensão ambiental – “sem abrir mão do idealismo em questões ambientais” –, a palavra em si traz a ideia de que essas questões ambientais são da qualidade do utópico, do inocente, do impossível, talvez. Em suma, o ideal, ou o idealismo, não seriam para este mundo, ou então, para o mundo dos negócios, onde é possível, apenas, uma “pitada” de idealismo, que não deve interferir na impreterível obtenção do lucro.

Nesse enunciado evidenciamos a presença da inter-relação entre a especialização voltada à simplificação da noção de sustentabilidade e a desqualificação das características relacionadas à preservação ambiental ou àquele sujeito com intenções ambientalistas, remetendo aos sentidos de sustentabilidade de orientação econômico-financeira. De acordo com Morin (2011), essa inteligência é insuficiente para tratar dos nossos problemas, constituindo, dessa maneira, um dos mais graves problemas que enfrentamos, pois “[...] atrofia as possibilidades de compreensão e de reflexão,

eliminando assim as oportunidades de um julgamento corretivo ou de uma visão a longo prazo.” (MORIN, 2011, p. 14). E, ainda segundo o autor (2008, p. 127), “[...] infelizmente, não é o saber mais rico ou mais verdadeiro que adquire o poder, mas o saber mais operacional (mágico ou técnico).”

Contudo, apesar da simplificação expressa na condição do especialista, do ponto de vista da lógica dominante, não há equívoco aparente na postura das organizações. Há, sim, um esforço para desqualificar certos sentidos – aqueles que remetem ao movimento de questionamento da lógica dos negócios. Além disso, contrariando a necessidade de repensar e reformar o pensamento hiperespecializado, e diante possível desconhecimento por parte da sociedade sobre a noção de sustentabilidade, essa postura tende a reforçar a autoridade e a legitimidade das organizações para dizer sobre sustentabilidade.

Nessa direção, as práticas dos especialistas em sustentabilidade são alinhadas à ideia-força de apelo à responsabilidade, prevalecendo, mais uma vez, o discurso da eficiência nos negócios. Como vivemos sob a égide do paradigma simplificador (MORIN, 2011), esse discurso hiperspecializado, coloca as organizações em um patamar de *experts*, permitindo que elas tenham excelente desempenho em seus departamentos (ou, em suas posturas compartimentadas).

O pensamento que recorta, isola, permite que especialistas e experts tenham ótimo desempenho em seus departamentos, e cooperem eficazmente nos setores não complexos do conhecimento, notadamente os que concernem ao funcionamento das máquinas artificiais; mas a lógica a que eles obedecem estende à sociedade e às relações humanas os constrangimentos e os mecanismos inumanos da máquina artificial e sua visão determinista, mecanicista, quantitativa, formalista; e ignora, oculta ou dilui tudo que é subjetivo, afetivo, livre, *criador*. (MORIN, 2011, p. 15, grifo do autor).

Assim, mesmo que a hiperespecialização esteja distante da vida e da sustentabilidade da vida, ela está em total harmonia com a lógica dos negócios, ou seja, a lógica predominante no sistema capitalista de mercado, lógica essa que se desdobra em barreira fortificada, cada vez mais difícil de transpor.

Portanto, compreendemos que o cenário aqui apresentado, reforça a ideia de que o discurso organizacional sobre sustentabilidade pode ser classificado como “discurso constituinte”, pois que há evidências claras dos esforços contínuos empregados pelas organizações para que não se reconheça outra autoridade para dizer sobre sustentabilidade que não elas e seus enunciadores consagrados – os especialistas. Nesse sentido, importa

afirmar que o discurso organizacional tende a estar em confluência com outros discursos como o científico e o filosófico, presentes no interdiscurso, com vistas a refinar seu próprio discurso sobre sustentabilidade – o próprio conceito de sustentabilidade cunhado por Lester Brown em 1980 e, alguns anos depois apropriado pelas Nações Unidas sob a alcunha “desenvolvimento sustentável”, ao dizer sobre nossas responsabilidades para com as gerações futuras, possui base filosófica e científica.

Dessa forma, mesmo que às vezes surja certa dúvida sobre se o discurso organizacional sobre sustentabilidade é, de fato, um “discurso constituinte” – o próprio Maingueneau (2008), afirma que se trata de categoria insólita, de difícil delimitação –, a forma como as organizações buscam instituir sentidos, bem como a posição de autoridade que assumem na cultura/sociedade orientada pela economia de mercado, nos conduzem a qualificá-lo como tal. Isto é, a posição de destaque e ressonância que o discurso organizacional sobre sustentabilidade vem avocando na sociedade e na cultura, elevando ainda mais as organizações ao topo da cadeia hierárquica do poder, indica que as organizações parecem “[...] não reconhecer discursividade para além da sua e não poderem autorizar-se senão por sua própria autoridade” (MAINGUENEAU, 2008, p. 38). Sob essa luz, essa configuração alçaria o discurso organizacional sobre sustentabilidade à categoria de “constituente”.⁷⁸

Maingueneau (2008), apresenta o que considera discursos evidentemente constituintes – o religioso, o científico, o filosófico. Contudo, demonstra, também, a dificuldade de qualificar determinados discursos como constituintes. O autor cita o exemplo do discurso político, do literário, do psicanalítico. Sobre esse último, por exemplo, Maingueneau (2008, p. 38) afirma que “[...] não se pode responder sim ou não à pergunta que interroga se a psicanálise, por exemplo, é um discurso constituinte: conforme a concebida por Lacan, não há dúvida, mas quando se trata de uma simples disciplina terapêutica, certamente não.” É aí que o autor reitera que a classificação de “discurso constituinte” está diretamente relacionada à forma como o discurso se institui (MAINGUENEAU, 2008). A partir dessa reflexão, pensamos que, sob certos aspectos, o

⁷⁸ Importa ressaltar que ao teorizar sobre os “discursos constituintes”, Maingueneau (2008) não aborda, especificamente, os discursos sobre sustentabilidade. Contudo, o autor desenvolveu uma análise sobre “O Discurso das Organizações Internacionais”, a partir de um relatório do Banco Mundial, a fim de questionar se esse gênero discursivo – relatório –, publicado por organizações internacionais deriva dos “discursos constituintes”. Apesar de Maingueneau (2008) ter identificado em sua análise que se trata de “*simulacro* de um discurso constituinte” (p. 149), por lhe faltarem alguns elementos fundamentais referentes à categoria “discursos constituintes”, compreendemos, conforme destacamos no texto, que, quando o discurso organizacional se refere ao conceito de sustentabilidade, pelas suas origens e pela forma como vem sendo apropriado – instituído – e (re)ofertado à sociedade pelas organizações, trata-se de “discurso constituinte”.

discurso organizacional sobre sustentabilidade pode não se caracterizar como constituinte, como, por exemplo, quando se reduz a afirmar as “(boas) práticas” ou “atitudes sustentáveis” (HENRIQUES & SANT’ANA, 2013) – outras duas ideias-força acionadas no discurso sobre sustentabilidade. Contudo, quando abordamos o discurso sobre sustentabilidade, que engloba a forma como essas organizações se oferecem; como constituem uma rede em torno do conceito de sustentabilidade (BARTHS, 2013), que ressoa pela cena organizacional e, recursivamente, pela sociedade; como constroem uma lógica que coloca as organizações em uma posição classificatória, instituindo as modelares e “forçando” modelizações, além, é claro, das condições de produção do discurso aqui expostas, podemos inferir que há, sim, um discurso constituinte (ou sendo constituído).

Outro aspecto que possibilita essa compreensão é o fato de que esse discurso assimila as noções de “constituinte” e “fundador”. Isso pode ser percebido, por exemplo, na configuração do modelo *Triple Bottom Line*, definição empresarial que surgiu nos primórdios da discussão sobre sustentabilidade e ganhou amplitude tanto no âmbito das grandes corporações quanto no âmbito governamental, como foi possível perceber na apresentação e análise descritiva dos documentos oficiais realizada no segundo capítulo. E, mesmo que o conceito de Economia Verde venha ganhando maior *status*, principalmente, a partir da Rio+20, podemos considerá-lo uma atualização, um desdobramento do tripé da sustentabilidade, pois mantém a ideia de que a sustentabilidade deve ser pensada nas suas três dimensões: econômica, ambiental e social. Diante disso, podemos afirmar que o sentido nuclear do signo ‘sustentabilidade’, o de sustentar, foi traduzido para a lógica de mercado com vistas a sustentar o atual sistema.

Em semelhante perspectiva, uma rápida análise do Relatório Brundlandt, onde foi proposto o conceito de “desenvolvimento sustentável” – a partir do conceito cunhado por Lester Brown anos antes –, permite inferir que desde sua criação, esse recebeu forte apelo econômico e mercadológico, o que permitiu que fosse facilmente adaptado à lógica dos negócios. Como afirma Lèna (2012), com esse documento, o pensamento ecológico alcançou reconhecimento internacional e, também, um grau elevado de banalização através da difusão do oxímoro ‘desenvolvimento sustentável’, empregado, a partir daí por todas as agências internacionais, os governos e as empresas (inclusive as mais predatórias). Talvez a própria qualidade retórica do conceito, que agrupa em uma combinação engenhosa palavras contraditórias – principalmente, se levarmos em conta o fato de que o desenvolvimento de que aqui se fala diz respeito, exclusivamente, ao

crescimento econômico das nações –, tenha seduzido as organizações pela possibilidade de dizerem-se com sustentabilidade, sem dizer coisa alguma do ponto de vista semântico. Essa concepção de sustentabilidade ganhou ainda mais notoriedade alguns anos depois, a partir de 1990, com a criação de conselhos empresariais de caráter mundial e com a constituição de sua versão empresarial, em 1995, com a criação do *Triple Bottom Line*, incorporada, assim, com potência ao discurso organizacional.

Seguindo na exploração da constituição dos discursos, importa destacarmos que, de acordo com Maingueneau (2008), essa constituição pressupõe uma encenação, uma situação de enunciação, inseparável do universo de sentido que os textos ofertados procuram impor. O texto não é um conjunto de signos inertes, mas o rastro deixado por um discurso em que a fala é encenada. É o que o autor chama de cena de enunciação, que pode ser constituída por três cenas: a englobante, a genérica e a cenografia. A cena englobante corresponde ao tipo de discurso, que pode ser religioso, político, publicitário. A cena genérica diz sobre o gênero do discurso – um panfleto, um relatório, uma aula (MAINGUENEAU, 2001). Essas duas cenas compõem o “quadro cênico” do texto, que “[...] define o espaço estável no interior do qual o enunciado adquire sentido” (MAINGUENEAU, 2001, p. 87).

A cenografia, por sua vez, leva o quadro cênico para um segundo plano, pois não é exatamente com ele que o leitor se confronta, mas sim, com a cenografia, que pode variar a partir dos tipos e gêneros discursivos (MAINGUENEAU, 2001). Isso significa que a cenografia não é simplesmente um quadro, um cenário: “[...] é a enunciação que, ao se desenvolver, esforça-se para constituir progressivamente o seu próprio dispositivo de fala” (MAINGUENEAU, 2001, p. 87), ou seja, ela implica um processo onde “[...] logo de início, a fala supõe uma certa situação de enunciação que, na realidade, vai sendo validada progressivamente por intermédio da própria enunciação” (MAINGUENEAU, 2001, p. 87). Nessa direção, a cenografia, por meio da enunciação, diz sobre a forma como o enunciador fala ao co-enunciador (o sujeito fala à alteridade). Então, é devido a essa configuração que se pode dizer que o texto é um discurso onde a fala é encenada, pois enunciar não envolve apenas a expressão de ideias, mas, sim, a tentativa de construir e legitimar o quadro de enunciação (MAINGUENEAU, 2001). O autor ressalta que, “[...] o discurso, desenvolvendo-se a partir de *sua* cenografia, pretende convencer instituindo a cena de enunciação que o legitima. O discurso impõe a cenografia de algum modo desde o início; mas, de outro lado, é por intermédio de sua própria enunciação que ele poderá legitimar a cenografia que ele impõe” (MAINGUENEAU, 2008, p. 117). A partir do que

foi exposto, importa reforçar que

[...] um dos mal-entendidos sempre suscitados pela noção de cenografia é que ela é muitas vezes interpretada como uma simples cena, como um quadro estável no interior do qual se desenrolaria a enunciação. Na verdade, é preciso concebê-la ao mesmo tempo como quadro e como processo. A *-grafia* é um processo de inscrição legitimante que traça um círculo: o discurso implica certa situação de enunciação, um *ethos* e um ‘código linguageiro’ [...] através dos quais se configura um mundo que, em retorno, os valida por sua própria emergência. O ‘conteúdo’ aparece como inseparável da cenografia que lhe dá suporte (MAINGUENEAU, 2008, p. 51).

Portanto, conforme o autor, não é possível opor a cena de enunciação e o enunciado como se fossem forma e conteúdo. “A cena da enunciação é uma dimensão essencial do ‘conteúdo’” (MAINGUENEAU, 2008, p. 52). O autor traz o exemplo do cartesianismo, afirmando que não se trata apenas de uma doutrina, mas da instauração de certas cenografias através das quais é delineada a doutrina. Sob essa ótica, podemos pensar o atual sistema capitalista. Nas organizações não é diferente: é através do estabelecimento de determinadas cenografias que a noção de sustentabilidade vai sendo conformada e instituída como modelo. Em relação ao código linguageiro, importa dizer que esse código mobiliza o discurso, deixando claro que uma cenografia implica certo uso da linguagem (MAINGUENEAU, 2008). Nesse sentido, consideramos que as organizações que fazem parte do nosso estudo, mais do que usar o idioma local, têm como principal código a linguagem organizacional sob o sistema capitalista; a linguagem dos negócios, do lucro.

De acordo com Maingueneau (2001), há gêneros discursivos passíveis de desenvolvimento de cenografias variadas, como o publicitário, o literário, o filosófico, o político, e exigem a escolha de uma cenografia: “[...] há publicidades que apresentam cenografias de conversas, outras, de discurso científico [...]”, ou em relação ao discurso político: “[...] um determinado candidato poderá falar a seus eleitores como um jovem executivo, como tecnocrata, como operário, como homem de grande experiência, etc.” (MAINGUENEAU, 2001, p. 89). O autor reitera que discursos como o publicitário e o político “[...] mobilizam cenografias variadas na medida em que, para persuadir seu co-enunciador, devem captar seu imaginário e atribuir-lhe uma identidade, por meio de uma cena de fala valorizada.” (MAINGUENEAU, 2001, p. 90).

Entendemos que o discurso organizacional sobre sustentabilidade também pode ser compreendido como um discurso em que é possível mobilizar cenografias variadas.

A forma como se fala à alteridade exige a mobilização de uma cenografia que convença o co-enunciador do compromisso da organização para com a sustentabilidade, implicando, por exemplo, um *ethos* discursivo de ser responsável. Essas cenografias variadas estão frequentemente voltadas à fala especializada, quase científica: a comunicação eficaz, a fala do homem de negócios, sempre alinhadas à ideologia do mercado.

Sendo a cenografia uma maneira específica de inscrever-se, no caso específico desta tese, trata-se da maneira como as organizações inscrevem-se como organizações com sustentabilidade. Essa cenografia pode invocar outra cena de fala, a qual Maingueneau (2001, 2008, 2013) denomina “cena validada”. Conforme já destacado no capítulo quatro, “Validada” significa “[...] ‘já instalada na memória coletiva’, seja como antimodelo, seja como modelo valorizado. A ‘cena validada’ fixa-se facilmente em representações estereotipadas popularizadas pela iconografia.” (MAINGUENEAU, 2013, p. 81). Diante das análises e reflexões até aqui desenvolvidas, suportadas em estudos de diversos pesquisadores reconhecidos, podemos afirmar que a cena validada diz respeito à cultura do consumo e, mesmo, do consumismo, e do crescimento econômico, que retroalimenta a lógica dominante, mesmo diante do esgotamento ambiental. Essa mesma cena avaliza as organizações a se colocarem como “especialistas responsáveis”, tendendo a fabricar e ofertar sentidos de sustentabilidade relacionados às lógicas familiares ao sistema dominante – linguagem mercadológica e econômico-financeira.

E, por fim, ao abordar os elementos envoltos na constituição dos discursos, não podemos deixar de ampliar a exposição sobre o conceito de *ethos* discursivo, fundamental às reflexões aqui propostas. De acordo com Maingueneau (2001), por meio da enunciação a personalidade do enunciador é revelada, ou seja, em perspectiva retórica, trata-se da forma como se oferece à alteridade, ao co-enunciador. Para exemplificar essa definição, Maingueneau (2001, p. 98) convoca Barthes (1966): “[...] são os traços de caráter que o orador deve *mostrar* ao auditório (pouco importa sua sinceridade) para causar boa impressão: são os *ares* que assume ao se apresentar. [...] O orador enuncia uma informação, e *ao mesmo* tempo diz: eu sou isto, eu não sou aquilo.” Assim, ainda de acordo com Maingueneau (2001, p. 98), “[...] a eficácia do *ethos* se deve ao fato de que ele envolve de alguma forma a enunciação, sem estar explícito no enunciado.” Por exemplo, quando citamos, anteriormente, os que consideramos “absurdos semânticos” cometidos por algumas organizações, estávamos nos referindo, também, a forma como

elas se oferecem à alteridade. Nessa direção, importa destacar que o *ethos* também pode incidir sobre a cena validada (MAINGUENEAU, 2013), ou seja, ao apropriar-se do adjetivo ‘sustentável’ para construir uma imagem de si e ofertá-la à alteridade, as organizações acionam uma cena de fala já instalada na memória coletiva – a do desenvolvimento sustentável – seja ela um antimodelo ou um modelo valorizado.

As reflexões realizadas até aqui evidenciam o caráter complexo e desafiador do conceito de sustentabilidade que, no âmbito da comunicação organizacional, exige profundas mudanças nos mapas mentais e estruturais. Na perspectiva da intenção retórica aristotélica do *ethos*, de “[...] causar boa impressão pela forma como se constrói o discurso, a dar uma imagem de si capaz de convencer o auditório, ganhando sua confiança [...]” (MAINGUENEAU, 2008, p. 56), as organizações podem se colocar (e estão) numa posição de autoridade, de referência no que tange às práticas de sustentabilidade. Porém, para além desse viés discursivo, a perspectiva das transformações efetivas de paradigma exigirá mudanças dos pressupostos básicos que sustentam seu posicionamento e práticas. Porém, cabe observar que na dimensão da organização comunicada (fala autorizada) – dimensão que será abordada com maior aprofundamento no subitem relativo à comunicação organizacional –, se por um lado, a organização pode se apresentar da forma que melhor lhe convier em termos de *ethos* discursivo, por outro, ao propor uma imagem de si, estará exposta às críticas de seus públicos.

Após refletirmos sobre as questões relativas ao discurso organizacional sobre sustentabilidade, na sequência, abordaremos questões relativas à cultura, indispensáveis para problematizarmos as condições de produção do discurso de sustentabilidade na contemporaneidade.

5.3 Sobre os lugares que o conceito de sustentabilidade assume na cultura

“O discurso ambientalista dá lucro a empresas.” Assim como o desastre de Mariana/MG suscita questões relativas à sustentabilidade, nesse enunciado, título de notícia publicada no *site* de notícias do IG⁷⁹, também há fortes indícios de um dos lugares que o conceito de sustentabilidade tem assumindo na cultura organizacional, remetendo, dessa maneira, ao discurso que vem sendo fabricado/instituído pelas organizações. A notícia, veiculada na seção de economia, discorre sobre como grandes organizações,

⁷⁹ Notícia publicada em dezembro de 2012. Disponível em: <http://economia.ig.com.br/empresas/2012-12-10/eles-nao-sao-ambientalistas.html>. Acesso em: agosto de 2013.

como a Coca-Cola, estão lucrando com o investimento em sustentabilidade. Para melhor evidenciar os *lucros* obtidos com o *discurso ambientalista*, a notícia contém um infográfico com os investimentos realizados e a economia nos custos de produção da chamada “fábrica verde”. Os excertos que destacamos a seguir correspondem às falas dos presidentes das organizações referidas pela notícia como exemplares para demonstrar a possibilidade de se aliar sustentabilidade e lucratividade: a) “é possível ser lucrativo e sustentável”; b) “o movimento sustentável é um negócio”; c) “às vezes, só a preocupação ambiental não justifica o investimento necessário para construir uma fábrica dessas. Mas, quando os custos caem, isso é interessante para a empresa”. Esses trechos evidenciam a necessidade de, no âmbito organizacional, dizer dos lucros, isto é, só a preocupação ambiental não justifica o investimento, a sustentabilidade consegue justificção desde que seja lucrativa. Portanto, trata-se de dizer das prioridades: para ser legítima, a sustentabilidade precisa se traduzir objetivamente em lucros. Há, nesses dizeres, a intenção de divulgar, de promover, de multiplicar uma tendência no mundo dos negócios: a inserção de práticas sustentáveis, legitimada na fala dos líderes de grandes corporações que aderiram ao movimento sustentável e procuram ressaltar algo do tipo “vejam, é possível lucrar com a sustentabilidade”. Ou ainda, a justificativa de que sustentabilidade vale a pena nesse contexto pelo retorno econômico propiciado.

Outros trechos que merecem destaque nesse exercício de contextualização sobre o lugar que a sustentabilidade tende a assumir na cultura organizacional e, recursiva e hologramaticamente, na sociedade, foram extraídos de textos publicados em outro lugar de instituição de sentidos de sustentabilidade: o *site* Instituto Ethos. Trata-se de dois artigos publicados, escritos pelo presidente e pelo vice-presidente do instituto. Ambos discorrem sobre resultados de pesquisas que analisaram o quanto as organizações investem em sustentabilidade e, se empresas sustentáveis são lucrativas. Do primeiro artigo⁸⁰, extraímos o seguinte excerto: “Pesquisa da Universidade de Harvard concluiu que, no período estudado, as empresas sustentáveis deram muito mais lucro do que as não sustentáveis”. E, do segundo artigo⁸¹, selecionamos: “A tendência, segundo a pesquisa MIT/BCG, é essa mesmo: a sustentabilidade está sendo utilizada pelas empresas como forma de reduzir custos e aumentar lucros. E é por esses fatores que as empresas estão

⁸⁰ O texto, intitulado, *Afinal, empresa sustentável dá lucro?*, foi publicado em 13/03/2013, com autoria de Jorge Abrahão, presidente do Instituto Ethos. Disponível em: <http://www3.ethos.org.br/cedoc/afinal-empresa-sustentavel-da-lucro/#.UnhXbXCfhni>. Acesso em: agosto de 2013.

⁸¹ O texto, intitulado *As empresas estão investindo em sustentabilidade?*, foi publicado em 22/02/2012, com autoria de Paulo Itacarambi, vice-presidente do Instituto Ethos. Disponível em: <http://www3.ethos.org.br/cedoc/a-empresas-estao-investindo-em-sustentabilidade/#.Uh-ebtKUQzg>. Acesso em: agosto de 2013.

efetivamente adotando políticas de sustentabilidade em suas estratégias de negócio.”

Nesses textos, as pesquisas realizadas por organizações renomadas e reconhecidas (Universidade de Harvard e Instituto de Tecnologia de Massachusetts – MIT) têm a função de dar confiabilidade às informações, validando-as. Assim, no primeiro excerto, a intenção é provar, via pesquisa, que as “empresas sustentáveis” são mais lucrativas que as “não sustentáveis”. Esse resultado é como que um incentivo ao investimento em sustentabilidade, visto que o lucro é o principal objetivo de uma empresa de caráter privado. O lucro é o prêmio; é a ponte de transferência de um status a outro. O segundo trecho destacado, por sua vez, procura dar relevo e reforçar a ideia de estreita relação entre sustentabilidade e lucro, demonstrando que a tendência é de que as empresas empreguem ‘sustentabilidade’ como forma de reduzir custos e aumentar lucros. São esses fatores, dentre outros, que levam as organizações a abordar a noção de sustentabilidade em seus estandartes, oferecendo-se como “empresas verdes” ou “fábricas verdes”. A sustentabilidade, portanto, tende a ser condicionada como estratégia eficaz de negócio na cultura das organizações.

Esses exemplos, trazidos com o objetivo de evidenciar o lugar que a sustentabilidade tende a assumir na cultura das organizações e da sociedade, demonstram que a oferta de sentidos de sustentabilidade possui viés econômico-financeiro. Viés, esse, recorrente no discurso organizacional, como já revelaram várias pesquisas (FANTE, 2012; SCHWAAB; 2011, ABREU, 2006; GIRARDI & MORAES, 2013; GIRARDI, MORAES & FANTE, 2015; BALDISSERA & KAUFMANN, 2013a; 2013b; KAUFMANN & BALDISSERA, 2012). Ou seja, os exemplos aqui acionados também revelam que os sentidos de sustentabilidade com viés econômico-financeiro não são exclusividade do discurso de organizações privadas, que têm no lucro seu principal objetivo – algumas das pesquisas acima destacadas versam também sobre os discursos dos meios de comunicação e sobre o discurso jornalístico. Ou seja, pode-se inferir que essa oferta de sentidos se constitui em orientação, intimamente incorporada à configuração social e cultural contemporânea, balizada pelo capitalismo de mercado, cujo *slogan* “consoma tudo o que puder e a qualquer custo” é defendido, oferecido e ostentado com vigor. Justifica, assim, a investida irrefreável na busca pelo lucro incessante que acaba reforçando a necessidade de consumo excessivo e evidenciando a imbricada relação com vistas à manutenção do sistema.

Sob a égide do sistema capitalista de mercado, lucrar e consumir seriam os elementos norteadores das sociedades e, conseqüentemente, das nossas vidas. Como bem

indica Baudrillard (1995), chegamos ao ponto em que o consumo invade toda a nossa vida, transformando-o em modo de organização total do cotidiano, de maneira que “[...] todas as sociedades desperdiçaram, dilapidaram, gastaram e consumiram sempre além do estrito necessário, pela simples razão de que é no consumo do excedente e do supérfluo que, tanto o indivíduo como a sociedade, se sentem não só existir, mas viver.” (BAUDRILLARD, 1995, p. 38). Na mesma direção, Canclini (1995) é enfático ao afirmar que a participação social é mais organizada através do consumo do que mediante o exercício da cidadania:

[...] homens e mulheres percebem que muitas das perguntas próprias dos cidadãos – a que lugar pertença, e que direitos isso me dá, como posso me informar, quem representa meus interesses – recebem sua resposta mais através do consumo privado de bens e dos meios de comunicação de massa do que nas regras abstratas da democracia ou pela participação coletiva nos espaços públicos (CANCLINI, 1995, p. 37).

Assim, as identidades na contemporaneidade se conformam através do consumo, dependendo daquilo que possuímos ou do que desejamos possuir, desdobrando-se em manifestações culturais que vão sendo submetidas aos valores ligados ao consumo (CANCLINI, 1995). Sob essa ótica, podemos inferir que, embebidos pelas configurações atuais do sistema capitalista de mercado, nossas noções de cidadania estão mais próximas das possibilidades de consumir – tudo quanto possível – do que da busca por direitos básicos e essenciais.

Nesse sentido, nossos caminhos nos conduzem à ideia de que vivemos uma cultura do consumo, potencializada pelas marcas do instantâneo, do descartável, da aceleração, da obsolescência, consideradas por Canclini (1995) o problema da globalização. É também nessa era que podemos perceber a sofisticação incessante do sistema capitalista – são as empresas verdes, o consumo verde, o capitalismo verde que nos conduzem ao consumo consciente, “melhor”, e, não, ao questionamento dos excessos, à necessidade de consumirmos menos –, o que torna seu movimento constante aparentemente imbatível (BAUMAN, 2010). Para Bauman (2010), o capitalismo é *transformer*: ele será o que precisar ser, nunca desviando do seu “curso natural” – o lucro. Assim, esse sistema que é inteiramente dominado pela circulação do capital, baseia-se em arranjos de *marketing* cada vez mais sofisticados que nos “forçam” a seguir a lógica do esforço mínimo (HARVEY, 1999) – menos esforço físico e cognitivo, colocando-nos

direta e facilmente no caldeirão da cultura e da sociedade do consumismo.

Sob essa ótica, a problemática ambiental vai sendo ancorada à lógica do lucro, transformada em artigo, peça, produto, bem de consumo e de entretenimento, afastando-se, cada vez mais, da necessidade profunda de transformação cultural. Assim, cada vez mais ofuscados por mensagens e artefatos que carregam, quase sempre forçosamente, o adjetivo de sustentáveis, vamos nos esquecendo da complexidade e profundidade que envolve o conceito de sustentabilidade – a manutenção da vida. Caminhamos na direção daquilo que Harvey (1999) renunciou: o fato de que a informação excessiva é uma das melhores induções ao esquecimento.

Nessa direção, sob a égide da lógica econômica de mercado, os sentidos de sustentabilidade ofertados no discurso organizacional tendem a ser transformados em estratégia discursiva com objetivos de obter maior capital financeiro, poder simbólico⁸² e imagem-conceito⁸³. Em suma, trata-se de mais uma noção que tende a ser engolida pelas estratégias refinadas e mutantes do capitalismo de mercado, cujo objetivo se vincula “[...] à necessidade de mobilizar a criatividade cultural e a inventividade estética não somente na produção de um artefato cultural, mas também em sua promoção, embalagem e transformação em algum tipo de espetáculo de sucesso.” (HARVEY, 1999, p. 312). Desse modo, ao refletirmos sobre os sentidos de sustentabilidade que têm sido oferecidos nos discursos organizacionais não podemos pensar os movimentos da cultura e da sociedade dissociados dos fluxos do sistema capitalista de mercado que, em maior ou menor grau, ditam o que vai ou não se tornar cultura – do consumo.

Importa destacar que nossas reflexões são orientadas pela noção de cultura de Geertz (1989), para quem a cultura é uma teia de significados, “[...] e o homem um animal amarrado as teias de significado que ele mesmo teceu” (p. 04). Ou seja, os seres humanos (re) tecem essa rede de significados, associando a ela novas porções de significação (BALDISSERA, 2011). De acordo com Baldissera (2009b, p. 45), “[...] essa compreensão de cultura contempla a ideia de que a sociedade compreende sujeitos (forças) em relação,

⁸² “O poder simbólico como poder de constituir o dado pela enunciação, de fazer ver e fazer crer, de confirmar ou de transformar a visão do mundo e, deste modo, a ação sobre o mundo, portanto o mundo; poder quase mágico que permite obter o equivalente daquilo que é obtido pela força (física ou econômica), graças ao efeito específico de mobilização, só se exerce se for reconhecido, que dizer, ignorado como arbitrário” (BOURDIEU, 2002, p. 14). É, portanto, um poder “[...] invisível o qual só pode ser exercido com a cumplicidade daqueles que não querem saber que lhe estão sujeitos ou mesmo que o exercem.” (BOURDIEU, 2002, p. 08).

⁸³ “A noção de *imagem-conceito* é explicada como um construto simbólico, complexo e sintetizante, de caráter judicativo/caracterizante e provisório, realizada pela alteridade (recepção) mediante permanentes tensões dialógicas, dialéticas e recursivas, intra e entre uma diversidade de elementos-força, tais como as informações e as percepções sobre a entidade (algo/alguém), o repertório individual/social, as competências, a cultura, o imaginário, o paradigma, a psique, a história e o contexto estruturado” (BALDISSERA, 2004, p. 198).

em permanente interação, (re)tecendo a cultura e, portanto, a própria rede (forma) como a sociedade se materializa, seja em relações, seja em objetos [...]”. Assim sendo, se vivemos em uma cultura voltada para o consumo, cultura essa que nos conduz a graves problemas sociais e ambientais, será preciso que os sentidos até então “naturalizados”, sedimentados na máxima “consuma tudo o que puder” sejam ressignificados para que a sustentabilidade em toda sua complexidade possa ser incorporada como cultura.

De acordo com Morin (2008), a cultura, que tem como componentes nucleares a tradição, a educação, a linguagem, fornece ao pensamento dos indivíduos suas condições de formação, de concepção e de conceitualização, impregnando, e, eventualmente, governando conhecimentos individuais. Nessa perspectiva, então, a cultura, que caracteriza as sociedades,

[...] é organizada/organizadora via o veículo cognitivo da linguagem, a partir do capital cognitivo coletivo dos conhecimentos adquiridos, das competências aprendidas, das experiências vividas, da memória histórica, das crenças míticas de uma sociedade. Assim se manifestam ‘representações coletivas’, ‘consciência coletiva’, ‘imaginário coletivo’. E, dispondo de seu capital cognitivo, a cultura institui as regras/normas que organizam a sociedade e governam os comportamentos individuais. As regras/normas culturais geram processos sociais e regeneram globalmente a complexidade social adquirida por essa mesma cultura. Assim, a cultura não é nem ‘superestrutura’ nem ‘infraestrutura’, termos impróprios em uma organização recursiva onde o que é produzido e gerado torna-se produtor e gerador daquilo que o produz ou gera. *Cultura e sociedade estão em relação geradora mútua*; nessa relação, não podemos esquecer as interações entre indivíduos, eles próprios portadores/transmissores de cultura, que regeneram a sociedade, a qual regenera a cultura (MORIN, 2008, p. 19, grifos do autor).

Obviamente, essa modelagem da cultura que embala nossas vidas não significa uma adequação incondicional. Como afirma Morin (2008, p. 26), “[...] os indivíduos não são todos, e nem sempre, mesmo nas condições culturais mais fechadas, máquinas triviais obedecendo impecavelmente à ordem social e às injunções culturais.” Não podemos ignorar as possibilidades de fissuras da cultura, que, inclusive, a mantém viva, aberta ao mundo exterior, de onde absorve conhecimentos que são compartilhados entre diferentes culturas (MORIN, 2008). A cultura, como teia de significação, articula nosso conhecimento e formas de conhecer, nossas concepções de mundo, e isso, diante da problemática desta tese, significa que não podemos estar totalmente alheios (“fora”) à lógica do consumo e do lucro, pois que, como valor cultural predominante, está

fortemente arraigado nas teias de significação que portamos, portanto, atualiza-se em nossas práticas cotidianas – até para aqueles que lutam incessantemente contra isso. Ou seja, mesmo que haja diferentes formas de resistência – é e é provável que existam – dinamizando a ‘dança’ dos sentidos, é difícil resistir/escapar às forças condicionantes (mas não determinantes) exercidas pela cultura na construção do conhecimento, das concepções de mundo.

O sedimento da cultura em nossas vidas está relacionado ao fato de que ela contém um saber coletivo que foi/vai se acumulando na memória social, o que a torna portadora de princípios, de modelos, de esquemas de conhecimento (MORIN, 2008). Assim, gera-se “[...] uma visão de mundo, se a linguagem e o mito são partes constitutivas da cultura, então *a cultura não comporta somente uma dimensão cognitiva: é uma máquina cognitiva cuja práxis é cognitiva.*” (MORIN, 2008, p. 19, grifo do autor). Somos, portanto, segundo Morin (2008, p. 30), “[...] hipnotizados culturalmente desde a infância [...]”, via linguagem, educação, tradições, que nos conduzem a determinadas compreensões sobre a vida.

Poder-se-ia dizer metaforicamente que a cultura de uma sociedade é como uma espécie de megacomputador complexo que memoriza todos os dados cognitivos e, portadora de quase-programas, prescreve normas práticas, éticas, políticas dessa sociedade. Em certo sentido, o grande computador está presente em cada espírito/cérebro individual onde inscreveu as suas instruções e prescreve as suas normas e determinações; em outro sentido, cada espírito/cérebro individual é como um terminal individual, e o conjunto das interações entre esses terminais constitui o Grande Computador (MORIN, 2008, p. 20).

Não esquecendo, novamente, que, “[...] mesmo quando é comandado e controlado pelos diversos programas [...], o indivíduo dispõe sempre do seu terminal pessoal.” (MORIN, 2008, p. 23). É devido a esse jogo que, para Morin (2008), a complexidade da cultura permite que haja a possibilidade de uma autonomia relativa do espírito/cérebro individual. Então,

[...] a relação entre os espíritos individuais e a cultura não é indistinta, mas, sim, *hologramática e recursiva*. Hologramática: a cultura está nos espíritos individuais, que estão na cultura. Recursiva: assim como os seres vivos tiram sua possibilidade de vida do seu ecossistema, o qual só existe a partir de inter-retroações entre esses seres vivos, os indivíduos só podem formar e desenvolver o seu conhecimento no seio de uma cultura, a qual só ganha vida a partir das inter-retroações cognitivas entre os indivíduos: *as interações cognitivas dos indivíduos regeneram a cultura que as regenera* (MORIN, 2008, p. 24, grifos nossos).

É, portanto, essa concepção de cultura, que, de acordo com Morin (2008), torna inseparáveis cultura e conhecimentos individuais, que permite conceber, a partir da relação dialógica entre autonomia e dependência, a autonomia relativa dos indivíduos. Como já afirmamos, não se trata, obviamente, de dizer, por exemplo, que a sociedade/cultura do consumismo é uma imposição determinística à qual somos constante e passivamente submetidos; sempre há fissuras, pois, conforme afirma Baldissera (2004, p. 86-87), o sujeito, à luz da complexidade, “[...] é construtor e construção, tece e é tecido nos processos histórico-socioculturais”, sendo, portanto, “[...] um sujeito agente, com diferentes graus de autonomia, influência e consciência frente à diversidade de situações eco-histórico-sócio-estruturais.”. Isso significa que, o sujeito,

[...] preso às teias de significação [...] recebe prescrições e proscições sobre o que deve pensar e como deve agir no grupo e frente aos demais grupos socioculturais, para ser positivamente sancionado. Isto é, a cultura, o imaginário e os paradigmas procuram orientar/determinar o lugar que o sujeito pode/deve assumir na estrutura sociocultural. No entanto, o sujeito tende a dialogar, disputar, usurpar, apropriar-se e (re)criar esses lugares. Não se trata, aqui, de apenas resistir à ordem posta, ou de simples forma de enfrentamento, mas também da possibilidade de o sujeito atualizar (consciente e/ou inconscientemente) o seu saber-fazer, o exercício de criação. O sujeito pode apropriar-se da ordem posta e inventar novas formas de consumi-la e/ou, mesmo, de subvertê-la (BALDISSERA, 2009c, p. 149).

Sob essa perspectiva, particularmente no que se refere aos conhecimentos individuais em relação à cultura, é fundamental considerarmos a questão do poder, pois que, em diferentes níveis e espessuras, esse conhecimento configura-se em poder; “[...] o conhecimento é poder e dá poder” (MORIN, 2008, p. 26). Poder, esse, que se dispersa e esparrama nas relações que os sujeitos estabelecem entre si (FOUCAULT, 2006). Exemplos disso são lutas históricas, as resistências, nas suas mais diversas conformações, frente à problemática ambiental, incluindo aí, questionamentos contundentes em relação às lógicas de consumo da sociedade atual. Como bem ressaltou Porto-Gonçalves (2011), desde a década de 1960 é possível perceber a emergência de uma série de movimentos sociais – ecológico, de negros, de mulheres, de estudantes, de trabalhadores – que criticam não apenas os modos de produção do sistema capitalista, mas os modos e as condições de vida nesse sistema.

Ou seja, o desenho da problemática ambiental permite visualizar essas relações

de força (de poder) onde, por um lado, emergem constantes e crescentes exigências sociais e culturais no que tange à crise socioambiental, forçando modificações no sedimento da cultura, e, por outro, o sistema capitalista (que se traduz em cultura) sofisticou-se para conservar suas lógicas profundamente incorporadas nos conhecimentos individuais. Se esse tensionamento tem força para perturbar o sistema estabelecido, podendo gerar, dentre outras coisas, compreensões de mundo diversas das atualmente hegemônicas, também não podemos esquecer que esse mesmo sistema, como sistema aberto, auto-eco-(re)organiza-se. Assim, ao ser perturbado, é provável que o sistema atualize estratégias para (re)organizar-se, manter-se e (re)afirmar-se. À essa luz, podemos pensar que o conhecimento individual (e mesmo o conhecimento de coletivos, como dos ecologistas, por exemplo), não apenas pode perturbar o sistema estabelecido, senão que é provável que esse sistema se aproprie dele em diferentes perspectivas, tais como a exploração, a expropriação, o aprendizado e/ou a transformação.

Como exemplo e diante dos objetivos desta tese, podemos afirmar que, em algumas direções, as questões da sustentabilidade podem experimentar processos de incorporação ao sistema hegemônico mediante simplificações conceituais, sendo transformadas em estratégias para a manutenção do próprio sistema ao qual se opõem. Essa incorporação (exploração, expropriação) pode ocorrer muitas vezes até que as resistências e a contraposição tenham força e relevância suficientes para perturbar o sistema hegemônico de maneira a provocar ‘rachaduras’ capazes de desestabilizá-lo exigindo transformações estruturais.

As propostas alinhadas ao consumo verde são exemplos de como o atual sistema de consumo, hegemônico, apropria-se – explora e/ou expropria – da noção de sustentabilidade, simplificando-a. Sabemos que a natureza tem limites e que apresenta profundos sinais (fatos) de seu esgotamento diante da lógica desenfreada de apropriação dos recursos naturais, porém, apesar de isso já ter sido muitas vezes anunciado/denunciado, os questionamentos em relação ao consumo não surtiram efeito na direção de reduzir o fomento ao consumo e, tampouco, não se traduziram em postura de menos consumo, conforme apontado anteriormente. Antes, essas reivindicações foram transformadas pelas organizações (partes do todo sistêmico) em estratégias de mercado com vistas ao fortalecimento do próprio sistema. Assim, o consumo agora é ‘verde’ (antes era ‘marrom’), é consciente (antes era o quê?), mesmo sem garantir, dentre outras coisas e em algum nível, a redução do consumo. Em suma, no discurso sobre sustentabilidade das organizações que possuem posição de destaque na cultura/sociedade – posição para

poder dizer –, o consumo recebeu “novos” sentidos e teve suas cores alteradas: de marrom passou a ser verde (discurso de maquiagem?). Esse movimento, não apenas tem efeito simplificador sobre a noção de sustentabilidade, senão que escamoteia e dilui a gravidade da crise socioambiental que se instaura, bem como não admite a necessidade de profundas transformações dos valores desse sistema, portanto, da cultura que predomina.

Caso empreguemos lentes mais potentes, podemos afirmar que esse quadro tenderá a se agravar. Isso, dentre outras coisas, devido ao fato de o consumo, valor central da sociedade contemporânea, ter deslizado para o consumismo como grande ícone da atualidade, ou seja, os bens já não são feitos para durar: tudo precisa ser substituído o tempo todo, e descartado; a validade dos produtos esgota-se rapidamente, antes mesmo de sua obsolescência. Nessa direção, ainda mais grave parece ser o fenômeno comportamental que materializa algo como se a obsolescência programada, extrapolando seu lugar de característica de produtos, tivesse sido implantada nos cérebros dos sujeitos individuais e coletivos. Sob essa orientação, os sujeitos assumiram como um de seus principais valores, não mais o consumo, mas o consumismo. Isso tem se traduzido em práticas, tais como as do ciclo vicioso de obtenção e rápido descarte de produtos e novas aquisições. De alguma forma, os produtos (re)produzem algum nível de prazer, mesmo que fugaz, seja pelo fato de o sujeito poder-deter o produto, pelas sensações de atualização/vanguarda, pelo exercício de algum tipo de poder e/ou pela possibilidade de pertencer a um grupo.

Assim, considerando o fato de que a cultura, como teias de significação (GEERTZ, 1989), não apenas é tecida pelos sujeitos senão que nesse processo prende esses sujeitos em suas teias, logo se exerce sobre cada um de nós (prescrevendo e proscurevendo), é possível afirmar que tendemos a aceitar e a incorporar às nossas vidas (portanto incorporar às nossas concepções de mundo), em maior ou menor grau, as ‘novas cores’ do consumo/consumismo. Isto é, diante do lugar de poder modelar ocupado pelas organizações no atual sistema capitalista de mercado, inclinamo-nos, como sociedade, a assumir essas alterações como verdades. Temos, portanto, conforme afirmado, uma dimensão intrínseca à reflexão aqui proposta: a dimensão do poder, que será acionada em vários momentos desta reflexão.

Consideramos, então, que as inferências aqui realizadas vão ao encontro dos efeitos de verdade a que Foucault (2006) se refere, produzidos a todo instante pelas sociedades. Nesse sentido, produzem-se verdades que “[...] não podem ser dissociadas do poder e dos mecanismos de poder, ao mesmo tempo porque esses mecanismos de poder

tornam possíveis, induzem essas produções de verdades, e porque essas produções de verdade têm, elas próprias, efeitos de poder que nos unem, nos atam.” (FOUCAULT, 2006, p. 233). Importa destacar que Foucault (2006), entende como efeitos de verdade o conjunto de procedimentos que permitem a cada instante e a cada um pronunciar enunciados que serão considerados verdadeiros. O autor ainda destaca que há regiões onde esses efeitos de verdade são perfeitamente codificados, onde o procedimento pelos quais se pode chegar a enunciar as verdades são conhecidos previamente, sendo, portanto, regulados (FOUCAULT, 2006).

Em geral, essas regiões são os domínios científicos. Porém, conforme o próprio Foucault (2006), esses efeitos de verdade também estão ligados aos sistemas de informações: “[...] quando alguém, um locutor de rádio ou de televisão, lhe anuncia alguma coisa, o senhor acredita ou não acredita, mas isso se põe a funcionar na cabeça de milhares de pessoas como verdade, unicamente porque foi pronunciado daquela maneira, naquele tom, por aquela pessoa, àquela hora.” (FOUCAULT, 2006, p. 233). A partir das teorizações de Foucault (2006) e, levando em conta que, na atual conjuntura, a lógica de mercado ocupa centralidade nas relações entre os indivíduos, entendemos que esses efeitos de verdade estão presentes nos discursos organizacionais sobre sustentabilidade, que via relações de poder, buscam sedimentar os sentidos de sustentabilidade que lhes forem mais convenientes (VILAÇA, 2013; BARTHS, 2013; FANTE, 2012; SCHWAAB, 2011; ABREU, 2006). Nessa direção, como veremos de modo mais profundo adiante, as verdades (in)convenientes das organizações tendem a ser cada vez mais legitimadas pelas sociedades (até porque, atualmente, a sociedade se articula e estrutura ‘em’ e ‘por’ organizações, nas quais se realiza a maior parte do trabalho), transformando-se em cultura, devido ao lugar discursivo que ocupam na sociedade contemporânea. Nesse sentido, importa atentar para o fato de a cultura da sociedade ser permanentemente tensionada e perturbada pela cultura organizacional em relações de interdependência (BALDISSERA, 2009d), de modo que é provável que quanto mais poder uma organização possui (mais reconhecimento, legitimidade, capital financeiro e político, conhecimento/saber, liderança, dentre outras formas), maior tende a ser a força com que se exerce sobre a sociedade para instituir suas verdades.

Então, mesmo que o poder circule por todos os lugares, dissipando a ideia de indivíduos passivos e ativos, há lugares em que ele se torna mais robusto e potente, pelo lugar discursivo em que são produzidos os efeitos de verdade, tornando, assim, as disputas assimétricas. Como nos lembra Foucault (2006), na sociedade há milhares de relações de

poder, relações de força, pequenos enfrentamentos, microlutas, existindo, assim as relações de poder entre um homem e uma mulher, entre aquele que sabe e aquele que não sabe, entre os pais e as crianças. Contudo, não há como negar a existência de diferentes camadas nessas relações de poder e na constituição dos efeitos de verdade que se enraízam “de cima para baixo”, movimentadas por um processo recursivo onde as relações de poder “de baixo” fortalecem constantemente as “de cima” (FOUCAULT, 2006).

Se é verdade que essas pequenas relações de poder são com frequência comandadas, induzidas do alto pelos grandes poderes de Estado ou pelas grandes dominações de classe, é preciso ainda dizer que, em sentido inverso, uma dominação de classe ou uma estrutura de Estado só podem bem funcionar se há, na base, essas pequenas relações de poder. O que seria o poder de Estado, aquele que impõe, por exemplo, o serviço militar, se não houvesse, em torno de cada indivíduo, todo um feixe de relações de poder que o liga a seus pais, a seu patrão, a seu professor – àquele que sabe, àquele que lhe enfiou na cabeça tal ou tal ideia? A estrutura de Estado, no que ela tem de geral, de abstrato, de violento, não chegaria a manter assim, continua e cautelosamente, todos os indivíduos, se ela não se enraizasse, não utilizasse, como uma espécie de grande estratégia, todas as pequenas táticas locais e individuais que encerram cada um entre nós (FOUCAULT, 2006, p. 231).

Portanto, conforme já exposto, mesmo que existam as fissuras, as quebras, as rachaduras no cimento da cultura, essas verdades arraigadas são difíceis de dissolver pela forma como se configuram as relações de poder em nossas sociedades. Talvez aqui esteja um dos pontos fundamentais que dificultam a ressignificação daquilo que está profundamente entranhado na sociedade, como os valores, por exemplo. A presença constante da lógica econômico-financeira no discurso organizacional sobre sustentabilidade, apontada em vários momentos até aqui, diz muito sobre a força da atual configuração sociocultural que nos colocou em um aparente estado de entorpecimento diante dos encantamentos tecnológicos e das atrativas possibilidades de consumir (BALDISSERA, 2011), e sobre a difícil tarefa de ressignificá-la e transformá-la.

Pensando nessa complexa tecedura que envolve o discurso organizacional sobre sustentabilidade, apresentaremos alguns sentidos/valores, organizados em quatro categorias propostas por Baldissera (2009b)⁸⁴, que dizem, em perspectiva teórico-filosófica, sobre o(s) lugar(es) que a sustentabilidade tende a assumir “na” ou “em relação

⁸⁴ Importa reforçar que, conforme dito anteriormente, essas categorias serão empregadas no processo da análise dos materiais empíricos.

à” cultura no âmbito da sociedade e, hologramaticamente, na cultura organizacional: 1) *valor central*; 2) *valor periférico e/ou de mercado*; 3) *não-valor, valor negativo e/ou modismo*; 4) *valor extrassistema* (BALDISSERA, 2009b).

De acordo com essa organização, como *valor central*, a sustentabilidade tende a ser significada como pressuposto básico para a continuidade da vida (humana/não-humana). Também são fundantes dessa compreensão as noções de respeito à diversidade e colaboração (BALDISSERA, 2009b). Essa conformação equivale a o que Enrique Leff (2001) denomina de “racionalidade ambiental”, que, segundo ele, é o caminho à sustentabilidade ambiental que, fundamentalmente, exige a transformação dos paradigmas científicos e a produção de novos conhecimentos através da colaboração de diferentes especialidades e saberes. Nessa perspectiva, as organizações precisam assumir a sustentabilidade ambiental como filosofia organizacional, como valor que conduz todas as práticas, baseada numa política da diversidade e da diferença, questionando o atual paradigma da racionalidade econômica como medida de todas as coisas.

Conformada como *valor periférico e/ou estratégico de mercado*, Baldissera (2009b) propõe que a sustentabilidade pode assumir o lugar de: a) *ideia-valor em construção*: a sustentabilidade é reconhecida como algo importante, mas os sujeitos não compreendem a noção e/ou diminuem sua importância no que se refere à problemática ambiental. Ou ainda, compreendem a noção, porém não sabem o que podem fazer materialmente (ou acreditam que não podem fazer nada). Há, ainda, os que a acomodam como valor e prática que apenas deve ser exercido por suas alteridades (o outro país, o governo, a empresa, seu vizinho) ou, então, avaliam suas ações/impactos no ambiente como irrelevantes frente aos danos causados por grandes organizações; b) *Lugar discursivo*: a noção de sustentabilidade, por estar se constituindo como valor para a sociedade, é empregada nos discursos de sujeitos/organizações pela sua potencialidade estratégica de gerar ganhos de imagem-conceito, valor de marca, capital financeiro e poder simbólico, bem como para a conquista de apoiadores, votos e/ou legitimação; e c) *Estratégia de mercado*: sustentabilidade como possibilidade e oportunidade para o desenvolvimento de novos bens objetivando atender o mercado em expansão (inovação tecnológica, por exemplo). Sob esse prisma, as organizações, discursivamente, tendem a oferecer imagens de si – *ethos* discursivo – como “organizações/marcas verdes”, mantendo, contudo, o mesmo *modus operandi*, implementando apenas alguns ajustes que tornam o desenvolvimento sustentável um substituto do desenvolvimento convencional.

Sob a configuração de ser *não-valor, valor negativo e/ou modismo*, conforme

Baldissera (2009b), temos que a sustentabilidade pode assumir o lugar de: a) *não fazer sentido para os sujeitos* (não há compreensão do que seja) ou assumir sentido(s) negativo(s) (por ex.: algo que não é prático e gera problemas e custos excessivos); b) *ser percebida como simples enunciado da moda* – passageiro; e c) *ideia/prática a ser rejeitada*, evitada, rechaçada, pois que é percebida como negativa (por ex.: algo chato, apenas defendido por sujeitos que só querem dar lições de moral). Por sua vez, como *valor extrassistema*, a noção de sustentabilidade não é (re)conhecida pelos sujeitos; não pode ser decodificada pois não houve contato com ela. Trata-se de algo que ainda não está presença em suas mentes, não foi semiotizado (não recebeu sentido). (BALDISSERA, 2009b).

Entendemos que essa sistematização é importante, pois nos auxilia a compreender, tanto em perspectiva teórico/filosófica quanto na apropriação das categorias no processo de análise interpretativa dos discursos, a circulação dos sentidos de sustentabilidade na contemporaneidade, bem como o lugar a que a noção é conformada no discurso organizacional sobre sustentabilidade.

O trajeto percorrido até aqui evidencia que os indivíduos, em interação entre si e com a sociedade, elaboram versões sobre o contexto, interpelando a cultura (teia de significados) e sendo interpelados por ela (BALDISSERA, 2009b). À essa luz, entendemos que a metamorfose necessária para que se incorporem os sentidos de sustentabilidade da vida – entendida como *valor central* –, e se ressignifiquem os sentidos baseados exclusivamente na lógica econômica de consumo – sustentabilidade assumida como *valor estratégico e/ou de mercado* –, só pode se dar pela comunicação, pois os sujeitos (organizações, indivíduos) como sistemas vivos constituem-se em redes autogeradoras de comunicação, onde a cultura é criada e sustentada por essa rede (forma) de comunicações (processo) na qual se gera significado (CAPRA, 2002). Assim, conforme Baldissera (2011), as significações que foram histórica e socialmente construídas (baseadas no paradigma econômico/simplificador) podem ser transformadas e os significados que foram construídos e assumidos pelos sujeitos como valores, mediante comunicação, podem ser postos em movimento e novamente ser disputados e (re)construídos. Após discorrermos sobre a noção de cultura em sua inter-relação com a sociedade e com a noção de sujeito, bem como sobre o valor que a sustentabilidade tende a assumir na cultura da sociedade e, hologramática e recursivamente, na cultura organizacional, no próximo subitem discorreremos sobre comunicação, organizações e comunicação organizacional.

5.4 Sobre as dimensões da Comunicação Organizacional em perspectiva complexa

O pensador Jorgen Randers, citado anteriormente, afirmou na entrevista concedida ao Guia Exame de Sustentabilidade 2012, que por quarenta anos se dedicou à disseminação de seus estudos sobre as estratégias de crescimento e o futuro do planeta. Mas, atualmente, Randers (2012), que tem se dedicado a pesquisas sobre como será o mundo nos próximos anos, diz que seus ensinamentos foram em vão, apresentando uma visão pessimista sobre o futuro da humanidade: “[...] torço para que a humanidade faça alguma coisa extraordinária nos próximos quarenta anos e minhas previsões não se concretizem. Mas se você me perguntar se eu acho que a humanidade vai fazer algo extraordinário, a resposta será: não.” (RANDERS, 2012, p. 92).

Mesmo diante de um cenário evidentemente alarmante e preocupante (pessimista?!), não se pode negar que, nesse processo de construção e instituição de sentidos de sustentabilidade no âmbito da comunicação organizacional, é possível perceber que as organizações vêm sendo cada vez mais desafiadas a se questionarem sobre como prosseguir, levando em conta o mercado competitivo, globalizado e repleto de incertezas no que tange à problemática ambiental. Esse cenário demonstra que a sustentabilidade pode ser qualificada como importante às organizações sob várias perspectivas, já apontadas aqui: 1) econômica, pois à medida que avançamos diminuem os recursos naturais evidenciando que a natureza se constitui em um limite para a economia (CECHIN, 2010); 2) simbólica, visto que as organizações realmente comprometidas com a problemática ambiental tenderão a obter melhores retornos de imagem-conceito e capital e poder simbólicos; 3) política, já que o apoio dos públicos se torna um diferencial nos processos e disputas; 4) cultural, pois cada vez mais a sociedade exigirá que as organizações se apresentem como convergentes com os valores e padrões que vão assumindo centralidade na sociedade.

Nessa direção, importa destacar que, mesmo as organizações ocupando o epicentro do atual sistema econômico de mercado, o que lhes dá cada vez mais poderes e capital econômico e simbólico, não podem tudo; elas não podem fazer o que quiserem, pois são parte constituinte da sociedade, ou seja, “[...] suas ações perturbam/interferem no sistema sociedade (todo) e, recursivamente, o sistema sociedade (todo) perturba/interfere no subsistema organização.” (BALDISSERA, 2011, p. 185). Nesse sentido, o desafio da sustentabilidade exige que elas assumam uma postura que supere a

atual cegueira resultante do desejo exacerbado de acumular capital e poder, traduzida na ideia de geração de lucros a qualquer custo (BALDISSERA, 2011). Ou seja, falamos da necessidade iminente de se repensar, em caráter profundo e extenso, o atual modelo em que estão sedimentadas as organizações.

Esse cenário complexo, que configura amplo desafio para as organizações, exige que elas sejam compreendidas à luz do paradigma da complexidade e não de acordo com os princípios das teorias clássicas e tradicionais da administração científica, entendimentos que ainda impregnam os modos de conceber as organizações. Segundo Oliveira & Paula (2008), do ponto de vista da comunicação, toda organização é uma complexa estrutura de relações por onde perpassam vários poderes e interesses, que se manifestam em momentos distintos e são articulados por meio de dinâmicas interpretativas, para ordenar os sentidos e as intenções geridas pela lógica de cada negócio. Sob essa ótica e em perspectiva complexa, uma organização vai além da ideia de partes que compõem um todo, onde os conhecimentos são somados. Morin (2006) utiliza a metáfora da tapeçaria para demonstrar o quão complexa é uma organização, onde o que prevalece é o entrelaçamento, a sobreposição, a intersecção e não simplesmente a soma ou a divisão de partes.

Tomemos uma tapeçaria contemporânea. Ela comporta fios de linho, de seda, de algodão e de lã de várias cores. Para conhecer esta tapeçaria seria interessante conhecer as leis e os princípios relativos a cada um desses tipos de fios. Entretanto, a soma dos conhecimentos sobre cada um desses tipos de fio componentes da tapeçaria é insuficiente para se conhecer essa nova realidade que é o tecido, isto é, as qualidades e propriedades próprias desta textura, como, além disso, é incapaz de nos ajudar a conhecer sua forma e sua configuração. [...] a tapeçaria é mais do que a soma dos fios que a constituem. *Um todo é mais do que a soma das partes que o constituem* (MORIN, 2006, p. 85, grifos do autor).

Uma organização, portanto, comporta diversos fios de tons e espessuras distintas, que se atualizam como um “[...] emaranhado de interações, retroações, inter-relações, tensões, conflitos, resistências, cooperações, desorganizações e desordem” (BALDISSERA, 2009b, p. 14). Mesmo sendo a organização esse *complexus*, de acordo com Oliveira & Paula (2008, p. 92), ainda há um grande número de organizações pautadas no paradigma funcionalista, “[...] onde a ideia de sistema e subsistema é tão harmoniosamente engrenada e administrada que considerar o imprevisto e o não habitual

é contrário à lógica do negócio”. Nessa direção, as autoras afirmam que para essas organizações se trata de “[...] contra-senso pensar em movimentos de oposições e de posicionamentos diferenciados, já que seus princípios pressupõem o controle e aperfeiçoamento dos processos para se obterem os resultados maximizadores.” (OLIVEIRA & PAULA, 2008, p. 92). De acordo com Capra (2002, p. 115), a adoção dessa perspectiva mecânica e funcionalista “[...] é um dos maiores obstáculos que ora se interpõem no caminho da mudança das organizações [...]”, pois, desse ponto de vista elas são compreendidas como máquinas, controladas por operadores que obedecem aos seus comandos, ou seja, tem-se a busca pela máxima eficiência exercida de cima para baixo.

Nesse sentido, os projetos de estruturas formais ligadas por linhas de comunicação, coordenação e controle precisam ser compreendidos como uma espécie de segunda natureza das organizações (CAPRA, 2002). Do ponto de vista da necessária e urgente transformação pela qual as organizações precisarão passar rumo à sustentabilidade, esse modelo mecânico e rígido tende a se mostrar ineficaz e insuficiente, pois que os seres vivos – que são, também, as organizações – não podem ser controlados como máquinas. Tentar fazer isso é privá-los de sua vitalidade. Assim, esta estrutura sempre interage com os seres vivos, cuja mudança não pode ser planejada, pois que esses resistem às mudanças impostas (CAPRA, 2002). Isso significa que a máquina pode ser controlada, mas de acordo com a concepção sistêmica da vida, os seres vivos só podem ser perturbados. O ponto central, então, não é a força, nem a energia, mas o significado, de modo que somente “[...] perturbações significativas podem chamar a atenção da organização e desencadear mudanças estruturais” (CAPRA, 2002, p. 123).

A rede viva responde às perturbações externas com mudanças estruturais, e é ela que determina quais as perturbações a que prestar atenção e como vai responder a cada uma delas. As coisas a que as pessoas prestam atenção são determinadas pelo que essas pessoas são enquanto indivíduos e pelas características culturais de suas comunidades de prática. Não é a intensidade ou a frequência de uma mensagem que vai fazê-la ser ouvida por elas; é o fato de a mensagem ser ou não significativa para elas (CAPRA, 2002, 123).

Nesse sentido, “[...] não basta dizer a um sujeito que ele deve fazer algo ou adotar um comportamento específico; é necessário que esse algo faça sentido para ele.” (BALDISSERA, 2009b, p. 47). Ainda de acordo com o autor, os sentidos podem se atualizar a partir de três principais forças que podem se realizar de forma isolada ou articulada, e podem ser híbridas:

a) predisposição do sujeito, a partir de diferentes motivadores: desejos, necessidades, carências afetivas, curiosidades etc.; b) exercício de algum tipo de força/poder externo: entre outros, violência simbólica e/ou física, dever de obediência, necessidades/carências econômicas, transações; e c) compreensão/conhecimento de causa, consciência reflexiva (BALDISSERA, 2009b, p. 47).

Essa dinâmica dos sentidos evidencia que nada tem sentido em si mesmo e que a significação é essencial para os seres humanos, pois eles têm a necessidade de captar os sentidos do mundo e de encontrar o significado do ambiente em que estão e das relações com os outros seres humanos, agindo de acordo com esses significados (CAPRA, 2002). Nessa perspectiva, Baldissera (2009b, p. 46) reforça que,

[...] dessa articulação, entre outras características (como a competência linguística e o estado psíquico) ele [o sujeito], disputa/transaciona e constrói sentido, ou seja, reconhece/atribui sentido ao que se apresenta. Pode-se mesmo pensar que, se o sujeito não atribuir sentido a algo/alguma coisa (ou reconhecer sentido nisso), é provável que esse algo/alguma coisa seja posto em suspenso, desconsiderado, desqualificado e, mesmo, não seja retido na (associado/articulado à) rede de significação.

Esse entendimento sobre as organizações e sobre os processos de interação e significação que alimentam os processos organizacionais exige que a comunicação, e consequentemente, a comunicação organizacional – que é, antes de tudo comunicação –, seja compreendida para além dos processos técnicos, formais e produtivos, visto que ela é sempre “[...] multidimensional, complexa, feita de emissores e de receptores (cujo poder multidimensional não pode ser neutralizado por uma emissão de intencionalidade simples).” (MORIN, 2003, p. 12). Muitos são os elementos que atravessam o processo de comunicação organizacional, como as subjetividades e as relações de poder, que acontecem independentemente das políticas internas que são estabelecidas nas organizações, o que indica que os sujeitos são parte intrínseca do processo social e cultural que se instaura nesse ambiente (OLIVEIRA & ALENCAR, 2013).

Dessa forma, a dinâmica comunicativa não se constitui apenas da política formal de comunicação interna, mas também dos processos informais que se dão a partir das relações estabelecidas, das ações e posturas organizacionais, processos que muitas vezes não são reconhecidos como componente do movimento interacional (OLIVEIRA & ALENCAR, 2013, p. 211).

Sendo assim, partindo do dinamismo que configura os processos organizacionais, a comunicação organizacional precisa ser problematizada do ponto de vista da complexidade, pois que, conforme afirma Curvello (2009, p. 96), “[...] o pensamento complexo extrapola os limites do pensamento linear, herdeiro de uma visão mecanicista de mundo.” Sob essa ótica, a comunicação organizacional configura-se e realiza-se para além do que é planejado, organizado, gerenciável, existindo, assim,

[...] fluxos multidirecionais de significação/comunicação, de diferentes qualidades e intencionalidades, somente detectáveis/observáveis no acontecer. Fluxos esses que dialógica e recursivamente podem complementar, potencializar, qualificar, agilizar e/ou resistir, subverter, confundir, distorcer os processos formais/oficiais. Portanto, é na tensão ‘identidade-alteridade (organização–o outro/seus públicos)’ em seu contexto específico, que os sentidos que serão individuados pelos sujeitos em relação de comunicação são transacionados, disputados e/ou construídos (BALDISSERA, 2008b, p. 32).

Portanto, compreendendo a comunicação organizacional como “[...] processo de construção e disputa de sentidos no âmbito das relações organizacionais” (BALDISSERA, 2008a, p. 169), importa reforçar que damos relevo ao fato de que a significação atribuída a algo, alguma coisa e/ou alguém é permanentemente (re)construída. Conforme o autor, essa ideia de (re) construção atenta para o fato de que a significação do mundo não é pré-determinada, mas permanentemente tecida, retecida e transformada pelos sujeitos a partir de suas percepções, experiências e práticas cotidianas, conforme indica a noção de cultura a qual nos filiamos.

Por sua vez, a noção de disputa evidencia que os processos de comunicação implicam sujeitos em relação, portanto forças tensionadas em algum nível, que nada tem a ver com disputa física, mas, sim, com as relações de poder apontadas por Foucault (2006). Assim, são evidenciadas as tensões que se estabelecem entre os sujeitos (forças) em relação comunicacional. Sob essa ótica, mesmo quando se tratam de intenções colaborativas, ao considerarmos que os sujeitos são diversos e, portanto, portadores de redes simbólicas com nuances particulares (lugares de onde significam o mundo), as disputas serão inevitáveis na perspectiva de aproximar os sentidos a serem atribuídos a algo, alguma coisa, alguém. Além disso, a ideia de relação é fundante da noção de comunicação. Nesse sentido, se assumirmos a perspectiva de Foucault (1996), para quem toda relação é uma relação de forças, podemos dizer que comunicação é também disputa (BALDISSERA, 2008a). Portanto, de acordo com Baldissera (2008a), os sujeitos, a partir de seus lugares de

fala (de percepção e compreensão de mundo – grupos sociais, cultura, imaginário, estado psíquico etc.), mesmo quando se trata de intenções de colaboração, disputam os sentidos que desejam ver atribuídos a algo/alguma coisa.

Essa perspectiva exige que se revejam as concepções inclinadas a reduzir a comunicação organizacional aos processos comunicativos formais e planejados, pois que essa é apenas uma das dimensões da comunicação organizacional. Baldissera (2009a), ao problematizar a comunicação organizacional, propõe o tensionamento de três dimensões: a) *organização comunicada*; b) *organização comunicante*; c) *organização falada*.

Conforme o autor, a dimensão da *organização comunicada* contempla todas as falas autorizadas, mesmo as que não foram planejadas. Inclui-se aí planos, programas e projetos de comunicação, jornais institucionais, campanhas publicitárias, eventos, *websites*, *fan pages*, reuniões com os diferentes públicos, aparições e falas públicas, materiais dirigidos à imprensa e outras materializações comunicativas que representem a fala autorizada/oficial da organização. Em nível estratégico, nessa dimensão comunicacional as organizações atualizam o processo de circulação de informações, buscando conquistar mais visibilidade, construção e solidificação de imagem-conceito positiva e ganhos de legitimidade e de capital simbólico, dentre outras coisas (BALDISSERA, 2009a). É, portanto, nessa dimensão que a organização oferece aos públicos “imagens qualificadas de si”, isto é, seu “*ethos* discursivo” que, segundo Maingueneau (2008, p. 56), consiste em “[...] causar boa impressão pela forma como se constrói o discurso, [...] dar uma imagem de si capaz de convencer o auditório, ganhando sua confiança [...]”. E, conforme ressaltamos, é dessa dimensão que trata a pesquisa que aqui desenvolvemos –, não ignorando, obviamente, sua inter-relação com as demais dimensões.

A dimensão da *organização comunicante*, ainda conforme o autor, contém a dimensão “organização comunicada”, contudo, vai além, compreendendo toda comunicação que se realiza a partir de relações comunicacionais diretas que os sujeitos estabelecerem com a organização (BALDISSERA, 2009b). Portanto, essa dimensão contempla toda significação que os sujeitos constroem sobre a organização toda vez que estabelecem algum tipo de contato direto com ela, mesmo quando esse processo de significação ocorre se o conhecimento da organização. Por exemplo, ao observar a fachada de uma organização ou ao visitar seu *site* institucional ou sua *fan page*, um indivíduo pode atribuir sentidos à ela, ainda que a organização não tenha desejado comunicar. Dessa forma, os sentidos podem ser atribuídos não apenas àquilo que a

organização disse em termos oficiais, mas também a tudo o que, de alguma forma, se apresentar à mente dos sujeitos e puder receber sentido (BALDISSERA, 2009a).

E, por sua vez, a dimensão da *organização 'falada'*, de acordo com Baldissera (2009a), compreende todas as falas que se referem à organização, mas que não se configuram em relações diretas. Podemos trazer como exemplos conversações sobre uma organização realizadas em um *blog* que não é de domínio da empresa e do qual ela não participa, além das manifestações sobre a organização em redes sociais digitais como o *Facebook*, o *Twitter* ou o *Instagram*. Para além das interações virtuais, podemos citar como exemplos os comentários sobre a organização entre colegas de trabalho num momento de lazer, ou mesmo conversas sobre a organização realizadas entre familiares, vizinhos, amigos e membros de uma comunidade. Aparentemente distantes (e, muitas vezes, considerados irrelevantes), esses processos também são comunicação organizacional à medida que se referem à organização e interferem na construção de sentidos sobre ela.

Problematizar a comunicação organizacional numa perspectiva complexa e sistêmica é fundamental para refletirmos a respeito de um momento que demanda decisões difíceis e complicadas, implicando intensas mudanças na teia simbólica tecida historicamente pelas sociedades e, dialógica, hologramática e recursivamente, pelas organizações, pois que é nesse “*complexus*” que o discurso organizacional sobre sustentabilidade vai sendo (re)confeccionado, onde os sentidos se movimentam num diálogo entre o provável – a desintegração – e o improvável, mas possível – a metamorfose, a mudança de via (MORIN, 2013). Esse ‘burburinho’ de sentidos incorpora as regularidades e as errâncias, os sedimentos e as fissuras da cultura; possibilidades de determinação e efervescência, produtividade e criatividade. Temos, portanto, as condições de produção do discurso, que compreende, conforme Orlandi (2009), fundamentalmente, os sujeitos e a situação, incluindo a enunciação, em sentido estrito (imediate) e, em sentido amplo, o contexto sócio-histórico-ideológico, que sempre se manifesta no dizer, dando forma aos sentidos que vêm se deslocando ao longo do tempo.

Após refletirmos sobre o discurso organizacional sobre sustentabilidade em sua interface com a cultura e com a comunicação organizacional, partimos, agora, para o desenho do percurso desta pesquisa, que compreende a delimitação do *corpus* discursivo e o processo de interpretação dos sentidos de sustentabilidade presentes em nossos objetos de estudo – Guia Exame de Sustentabilidade e *sites* institucionais de organizações premiadas pelo GES.

6. CARTOGRAFIA DOS SENTIDOS DE SUSTENTABILIDADE INSTITUÍDOS PELO GUIA EXAME DE SUSTENTABILIDADE E PELOS *SITES* INSTITUCIONAIS DAS ORGANIZAÇÕES PREMIADAS

Após apresentarmos o percurso teórico, no qual refletimos sobre as noções e os conceitos que contribuem para respondermos à problemática desta pesquisa, passamos, neste capítulo, para a análise do discurso organizacional sobre sustentabilidade, em mais profundidade, a partir do objeto empírico. Nesse sentido, cabe ressaltarmos que a análise

do discurso é uma forma de apreender a linguagem, o que não significa que o discurso possa ser objeto de uma abordagem puramente linguística. Isso porque ele se caracteriza como uma atividade de sujeitos inscritos em contextos “determinados” (MAINGUENEAU, 1998). Mesmo sendo um discurso um objeto difícil de apreender, envolvendo questões relativas ao sujeito, à linguagem, à memória, às condições de produção, ele por vezes é confundido com os elementos caracterizados como superfície do discurso, como a frase, o texto, o falar, em oposição ao agir, como, por exemplo, no uso comum da seguinte frase: “seu discurso é um, mas sua prática é outra.” O próprio Guia Exame traz essa apropriação do discurso, como sendo oposto à prática: **(SD30) “Do discurso à prática:** a pesquisa com empresas participantes do Guia Exame de Sustentabilidade 2011 revela que as práticas de responsabilidade corporativa estão, cada vez mais, presentes no dia a dia dos negócios” (GES, 2011, p. 25).

Contudo, ao pensarmos o discurso como objeto teórico, que envolve uma série de elementos que nos colocam diante de uma busca infinita, ou de uma “aventura teórica”, como afirma Ferreira (2010), temos que a ideia de que dizer é fazer, ou seja, não existe essa separação entre o que se diz e o que se faz, pois quem diz, faz. Isso significa que em nossa investigação, ao nos propormos investigar as falas oficiais das organizações, estamos nos referindo a um fazer, a um saber dizer sobre sustentabilidade que não está descolado do fazer, o que torna equivocadas as análises e reflexões que colocam em polos distintos o discurso (falar) da prática (fazer). De modo geral, essa separação tem a intenção de desqualificar o que é dito, pois que na prática o dizer é contradito. No entanto, quando usamos a linguagem realizamos uma ação (portanto, uma prática), o que significa que o uso é intencional – há objetivo(s), que pode(m) ser de convencer, de persuadir, de desmerecer etc. (OLIVEIRA, 2008). Nessa direção, devido ao fato de que nos dedicaremos a textos presentes em dois lugares de instituição de sentidos de sustentabilidade (Guia Exame de Sustentabilidade e *sites* institucionais), escolhidos pelo potencial em dizer sobre o discurso das organizações, importa deixarmos mais evidentes, com base nos autores e teorias que nos orientam, as distinções entre discurso e texto:

O texto é a unidade que o analista tem diante de si e da qual ele parte. O que faz ele diante de um texto? Ele o remete imediatamente a um discurso que, por sua vez, se explicita em suas regularidades pela sua referência a uma ou outra formação discursiva que, por sua vez, ganha sentido porque deriva de um jogo definido pela formação ideológica dominante naquela conjuntura (ORLANDI, 2009, p. 63).

Entendemos que é importante fazer essa retomada, pois através do material de análise, que em grande medida resulta da construção que o próprio analista faz, não há um contato inaugural com o discurso, justamente porque o discurso não se dá como algo que está posto. É por isso que se torna fundamental que essas teorizações sobre o discurso intervenham a todo o momento, orientando a relação do analista com o objeto de análise, com os sentidos, enfim, com a interpretação (ORLANDI, 2009). Sob essa luz, importa reforçarmos que, se dizer é fazer, o sentido é uso, ou seja, trata-se de uma escolha, que envolve determinadas regras, pois “[...] as palavras têm sentidos como parte de um determinado universo de discurso. Esses sentidos são formas de intervenção, pois permitem que as pessoas encarem o mundo de uma forma ou de outro.” (OLIVEIRA, 2008, p. 82).

Então, a partir dessa retomada sobre o que vem a ser o discurso como objeto teórico, chegamos, agora, ao lugar de interpretação dos sentidos de sustentabilidade, onde a proposta, seguindo as teorizações de Orlandi (2009), é construir um dispositivo de interpretação, que terá como característica “[...] colocar o dito em relação ao não dito, o que o sujeito diz em um lugar com o que é dito em outro lugar, o que é dito de um modo com o que é dito de outro, procurando ouvir, naquilo que o sujeito diz, aquilo que ele não diz mas que constitui igualmente os sentidos de suas palavras.” (p. 59). Importa dizer que não há pretensão de procurar o sentido “verdadeiro”, mas, sim, o sentido em relação à sua materialidade linguística, a seu lugar na história, na memória (sua relação com outros), na cultura, ou seja, em relação às condições de produção do discurso de sustentabilidade. Orlandi (2009, p. 59), cita Pêcheux (1990) para dizer que “[...] todo enunciado é linguisticamente descritível como sendo uma série de pontos de deriva possíveis oferecendo lugar à interpretação.” Assim, é o lugar da interpretação que torna o enunciado suscetível a ser ou se tornar outro. Essa interpretação aparece tanto no gesto do sujeito que constitui o sentido que será submetido à análise, quanto no gesto de leitura do analista, o que torna o dispositivo teórico fundamental para o processo de pesquisa, “suavizando”, assim, o processo de interpretação (ORLANDI, 2009).

Portanto, para atingir os objetivos desta pesquisa, além da revisão bibliográfica realizada, cujo desenho se dá visando estabelecer um diálogo entre a sustentabilidade e a comunicação organizacional, sob o prisma do paradigma da complexidade, adotaremos como principal procedimento metodológico a Análise do Discurso (AD). Nosso objeto empírico são as sequências discursivas extraídas do Guia Exame de Sustentabilidade e dos *sites* institucionais de organizações premiadas pelo Guia. Com esse recorte,

objetivamos: a) verificar que sentidos de sustentabilidade são produzidos e ofertados pelo Guia Exame de Sustentabilidade e pelos *sites* institucionais das organizações premiadas pelo guia; b) explicar as estratégias discursivas acionadas pelo Guia Exame de Sustentabilidade e pelos *sites* institucionais das organizações premiadas pelo guia; c) discutir o caráter modelar dos sentidos produzidos e ofertados no Guia Exame de Sustentabilidade e nos *sites* institucionais das organizações premiadas pelo guia; e d) problematizar o lugar que a sustentabilidade tende a assumir no discurso das organizações.

Importa reforçarmos que, para a realização da análise do discurso organizacional sobre sustentabilidade, empregaremos, além dos dispositivos analíticos propostos pela Análise do Discurso (AD), a classificação desenvolvida por Baldissera (2009b), a fim de compreender o lugar que a sustentabilidade assume na cultura organizacional. Conforme apresentamos no referencial teórico, essa sistematização nos auxilia a refletir sobre o lugar que a sustentabilidade tende a assumir nas sociedades e, hologramática e recursivamente, nas organizações, podendo, assim, ser elas assumida como: 1) *valor central*; 2) *valor periférico e/ou estratégico de mercado*; 3) *não-valor, valor negativo e/ou modismo*; e 4) *valor extrassistema*.

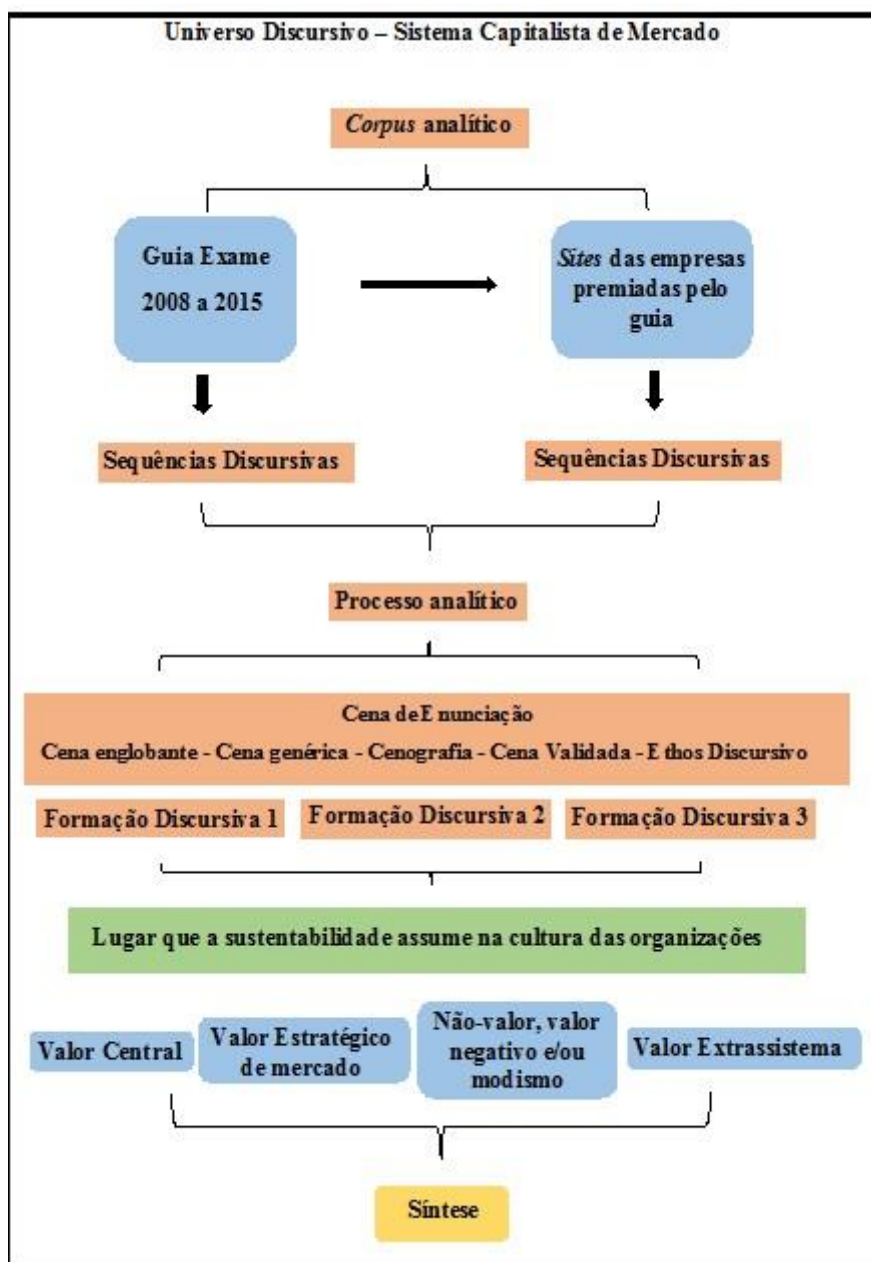
Ressaltamos, também, que os três principais princípios do Paradigma da Complexidade – dialógico, recursivo e hologramático – (MORIN, 2006, 2008, 2011) orientam teórica e epistemologicamente este estudo, pois que contribuem para refletir de maneira mais profunda sobre as ideias-força acionadas no discurso organizacional sobre sustentabilidade. Assim, esse percurso de interpretação nos auxiliará a atingir o objetivo de pesquisa que é o de compreender que perspectiva(s) teórico-filosófica(s) sobre sustentabilidade está(ão) orientando as práticas organizacionais na contemporaneidade.

Então, a partir do exposto, a seguir, discorreremos sobre o percurso metodológico, apresentando o *corpus* analítico da pesquisa, composto por sequências discursivas (SD) extraídas de matérias referentes às organizações premiadas pelo Guia Exame de Sustentabilidade e de textos dos *sites* institucionais dessas organizações premiadas pelo Guia. Sendo assim, nosso caminho será: a) selecionar no *corpus* discursivo definido as sequências discursivas (SD), expondo-as de modo que o leitor possa compreender nossas escolhas; b) analisar as SDs⁸⁵ para indicar a *cena de enunciação*, que compreende cena

⁸⁵ Importa destacar que reconhecemos que algumas sequências discursivas ficaram longas, porém, optamos por mantê-las dessa forma, respeitando as sequências dos textos, pois que, do contrário, os excertos poderiam parecer sem sentido, comprometendo o processo de interpretação.

englobante (tipo de discurso), cena genérica (gênero do discurso), cenografia (modo de inscrever-se), cena validada (instalada na memória coletiva) e *ethos* discursivo (ofertas de si) e as formações discursivas (FD) presentes no discurso organizacional sobre sustentabilidade; c) a partir dessas inferências, indicar o lugar que a sustentabilidade tende a assumir na cultura das organizações, e da sociedade, acionando a classificação proposta por Baldissera (2009b); e, por fim, d) esse mapa interpretativo nos conduzirá à síntese do processo analítico para que possamos evidenciar a forma como se configura o discurso organizacional sobre sustentabilidade, ou seja, dizer de que sustentabilidade falam as organizações. Importa dizer que nessa confecção e apresentação da cartografia dos sentidos de sustentabilidade instituídos no discurso organizacional, acionaremos os documentos que analisamos no capítulo três, com o objetivo de complementar o processo de interpretação. A seguir, apresentamos a ilustração do dispositivo analítico, indicando o caminho que será percorrido.

Ilustração 1 – Processo Analítico



Fonte: da autora com base no processo de análise.

Após apresentarmos, de modo sucinto, o percurso para a interpretação do discurso, a seguir, discorreremos sobre os procedimentos para a delimitação do *corpus* analítico.

6.1 Sobre a delimitação do *corpus* analítico: desenhando o mapa da pesquisa

Seguindo as orientações de Orlandi (2009), para quem, o primeiro ponto a ser considerado é a constituição do *corpus*, apresentaremos aqui nossas escolhas e definições, baseadas no intuito de responder ao objetivo desta pesquisa que é o de compreender que perspectiva(s) teórico-filosófica(s) sobre sustentabilidade está(ão) orientando as práticas organizacionais na contemporaneidade. Ainda de acordo com Orlandi (2009), a delimitação do *corpus* não deve seguir critérios empíricos, mas, sim, teóricos. Nesse sentido, de acordo com a autora, na análise de discurso, não se objetiva

[...] a exaustividade que chamamos horizontal, ou seja, em extensão, nem a completude, ou exaustividade em relação ao objeto empírico. Ele é inesgotável. Isto porque, por definição, todo discurso se estabelece na relação com um discurso anterior e aponta para outro. Não há discurso fechado em si mesmo mas um processo discursivo do qual se podem recortar e analisar estados diferentes (ORLANDI, 2009, p. 62).

Sendo assim, e, ainda de acordo com a autora, a exaustividade que buscamos almejar é vertical, devendo ser considerada “[...] *em relação aos objetivos da análise e à sua temática*. Essa exaustividade vertical, em profundidade, leva a consequências teóricas relevantes e não trata os ‘dados’ como meras ilustrações. Trata dos ‘fatos’ da linguagem como sua memória, sua espessura semântica, sua marginalidade linguístico-discursiva.” (ORLANDI, 2009, p. 63, grifos nossos).

À essa luz, e orientados por nossos objetivos de pesquisa, decidimos, como já indicado, nos debruçar sobre as matérias referentes às organizações premiadas pelo Guia Exame de Sustentabilidade e, a partir dessas premiações, analisar textos dos *sites* institucionais das organizações premiadas pelo Guia, que indiquem a forma como as organizações se oferecem no que tange à sustentabilidade (*ethos* discursivo), bem como quais são os sentidos de sustentabilidade ofertados.

Para isso, o primeiro lugar de instituição de sentidos de sustentabilidade definido para fazer parte desse *corpus* analítico é o Guia Exame de Sustentabilidade (GES)⁸⁶. Entendemos que se trata de *locus* privilegiado para se observar alguns dos sentidos de sustentabilidade em circulação, pois ao indicar as *práticas sustentáveis* que merecem ser premiadas, portanto, as que devem adentrar a esfera de visibilidade da mídia

⁸⁶ Importa destacar que procuramos outras publicações deste gênero para fazer parte do *corpus*, porém não encontramos nenhuma com a regularidade periódica e a relevância do Guia Exame de Sustentabilidade. Desse modo, entendemos, então, que pela sua forte presença no meio empresarial, torna-se suficiente para nossa proposta de pesquisa.

especializada, também evidencia o que está sendo construído, assumido e propagado como sendo sustentabilidade. Nessa direção, consideramos o GES um lugar de falas oficiais, autorizadas – organização comunicada –, visto que, como publicação especializada divulga e promove as organizações que, para fazerem parte deste grupo seletivo de organizações modelo em sustentabilidade, inscrevem-se e preenchem um questionário da pesquisa, informando sobre suas práticas organizacionais. Essas informações passam por critérios avaliação que levam à definição de quais organizações devem ser premiadas que, por fim, podem validar o processo de edição/enquadramento das matérias, autorizando ou não que as informações contidas no relatório final sejam publicadas – esse processo será mais detalhado a seguir. Trata-se, então, de um lugar de reprodução e validação dos dizeres das organizações.

O Guia Exame de Sustentabilidade surgiu em 2000, elegendo as empresas-modelo em responsabilidade social corporativa. A partir de 2008 começou a eleger, entre as premiadas, a empresa que mais se destacava, eleita “A Empresa Sustentável do Ano”. E, de 2008 até sua última edição publicada – 2015 – as premiações sofreram algumas modificações. Assim, entre 2008 e 2010, o guia premiou vinte organizações por ano, considerando-as “modelo em responsabilidade social corporativa no Brasil”. Dentre essas vinte, uma delas era eleita “A Empresa Sustentável do Ano”. Nas edições de 2011 e 2012 o quadro de empresas aumentou para vinte e uma, mantendo a mesma lógica de premiação. Em 2013, foram premiadas sessenta e uma empresas, divididas em vinte setores de atuação (por exemplo, mineração, bens de consumo, energia, química, papel e celulose). A partir dessa edição, extinguiu-se a expressão “responsabilidade social corporativa”; agora se tratam das 61 mais sustentáveis do Brasil, com destaque para “A Empresa Sustentável do Ano”. A edição de 2014 segue a mesma lógica da edição anterior, só que reduz para dezenove os setores de atuação. E, por fim, a edição de 2015 premiou as 68 empresas mais sustentáveis do Brasil, divididas em dezenove setores, destacando, como nas anteriores, “A Empresa mais Sustentável do Ano”.

Assim, a partir das configurações da publicação, principalmente, no que tange a quantidade de empresas premiadas (duzentas e noventa e duas empresas premiadas em oito edições), decidimos que o *corpus* analítico será composto pelas matérias referentes “A Empresa Sustentável do Ano”, de cada edição, a partir de 2008 – ano em que a publicação começou a eleger o maior destaque do ano –, até 2015, ano da última edição publicada até o fim desta pesquisa. Seleccionamos, portanto, oito matérias, referentes às organizações eleitas “A Empresa Sustentável do Ano”, das edições de 2008 a 2015,

contabilizando oito edições.

Quadro 1 – “A Empresa Sustentável do Ano” no Guia Exame de Sustentabilidade – 2008 a 2015.

Ano	Organização
2008	Natura
2009	Walmart
2010	Alcoa
2011	Unilever
2012	Anglo American
2013	Itaú Unibanco
2014	Fibria
2015	Bunge

Fonte: organizado pela autora com base nos dados dos GES 2008-2015

Importa destacarmos, contudo, que apesar de utilizarmos como referência de análise as matérias principais, e não as matérias de todas as premiadas nesse período, na confecção do mapa de análise do discurso, convocamos trechos de outros textos e matérias gerais publicadas no guia, a fim de expor de maneira mais abrangente a cena de enunciação em que se moldam os sentidos de sustentabilidade. Assim, esses trechos – extraídos do editorial, da apresentação da revista, do texto dedicado à síntese dos resultados da pesquisa, bem como de matérias gerais sobre temas relacionados à sustentabilidade (água, resíduos, poluição etc.) e entrevista com especialista –, servirão de complemento à nossa análise, pois além de dizerem sobre os temas e pautas em que cada edição está ancorada, contribuem para compreender de modo mais amplo como se dá a cena de enunciação, a fala encenada, onde o guia fala de si e das organizações premiadas.

No que se refere às marcas discursivas que buscamos nos *sites* institucionais, seguindo nossas definições metodológicas, orientadas pelos objetivos de pesquisa, conforme ressaltamos, extraímos excertos que indicam a forma como as organizações se oferecem como organizações com sustentabilidade, o que inclui os significados do conceito de sustentabilidade em seus dizeres (sustentabilidade é; ser sustentável é), ou seja, os sentidos de sustentabilidade ofertados pelas organizações. Além disso, buscamos saber se as premiações recebidas pelo Guia Exame de Sustentabilidade foram citadas pelas organizações, como forma de reconhecimento pela postura modelar no que se refere à sustentabilidade. Nessa direção, nossa “navegação” nos *sites* compreendeu um primeiro gesto de leitura flutuante, a fim de verificarmos os lugares dentro dos *sites* onde

se falava de sustentabilidade, e realizarmos as primeiras inferências sobre como essa noção atravessa o saber dizer das empresas. Na sequência, percorremos os *links* de sustentabilidade ou de responsabilidade social corporativa – presentes em todos os *sites* –, e os relatórios anuais ou de sustentabilidade, todos depositados nos *sites* das organizações.

Assim, no gesto de leitura das oito edições do Guia Exame de Sustentabilidade e dos *sites* das oito organizações premiadas, selecionamos cento e noventa sequências discursivas, que foram expostas em três quadros referentes a: 1) SDs extraídas do editorial, do texto de apresentação, do texto que apresenta a síntese dos resultados da pesquisa, dos textos em que especialistas no tema sustentabilidade foram entrevistados e de matérias genéricas sobre temas referentes à sustentabilidade (poluição, resíduos, biodiversidade, eficiência energética etc.). Essas sequências dizem, principalmente, sobre a forma como o guia se oferece como publicação especializada no tema da sustentabilidade no universo dos negócios e como significa a noção de sustentabilidade; 2) SDs extraídas das matérias referentes às organizações premiadas, que dizem respeito à forma como o guia apresenta as empresas-modelo em sustentabilidade, ou seja, como diz delas e que sentidos de sustentabilidade aciona. Além disso, no que diz respeito às premiadas, organizamos um quadro onde descrevemos quais os motivos, expostos pelo GES, que as levaram ao lugar de “A Empresa Sustentável do Ano”; e 3) SDs extraídas dos⁸⁷ *sites* institucionais, com vistas a evidenciar como essas organizações, consideradas modelos pelo GES, oferecem-se aos públicos e que sentidos de sustentabilidade instituem discursivamente.

Sistematizadas informações nesses quadros, dividimos as análises dos sentidos em dois blocos: o primeiro, diz respeito ao Guia Exame de Sustentabilidade, onde inicialmente analisamos as ofertas de si do GES e dos sentidos de sustentabilidade que aciona e ofertar. Após essa etapa, analisamos as matérias premiadas com vistas a compreender como o guia fala sobre as empresas-modelo de sustentabilidade; e, no segundo bloco, analisamos os *sites* institucionais com o objetivo de compreender a forma como as organizações falam de si, bem como quais os sentidos de sustentabilidade que ofertam no discurso. Após cada bloco, produzimos um quadro-síntese em que expomos a cena de enunciação e as formações discursivas evidenciadas.

⁸⁷ Os quadros relativos às sequências discursivas estão no apêndice desta tese.

Importa destacarmos que nesse processo de interpretação, não utilizamos todas as cento e noventa sequências discursivas selecionadas no corpo do texto, pois percebemos em um primeiro gesto interpretativo que esta escolha tornaria a análise extensa demais, além de repetitiva, visto que na instituição de sentidos, os dizeres sobre sustentabilidade tendem à ressonância e reiteração. Seguindo essa lógica, também não analisamos os sentidos empresa a empresa, visto que nosso objetivo é de compreender quais sentidos são instituídos no discurso organizacional e, não, especificamente, por cada organização premiada.

6.2 Os sentidos de sustentabilidade ofertados no Guia Exame de Sustentabilidade (GES): sobre a constituição das empresas-modelo em Sustentabilidade

O Guia Exame de Sustentabilidade é uma das publicações da Revista Exame, pertencente ao Grupo Abril. Fundado em 1950, é considerado, atualmente, um dos maiores grupos de Comunicação, Educação e Logística da América Latina, atuando na difusão de informação, educação e cultura. Hoje, por meio de suas *holdings* e empresas controladas, está presente nas áreas de Mídia, Gráfica, Educação, Distribuição e Logística. O Grupo Abril opera com base em três principais segmentos empresariais: a Abril Mídia, que concentra os negócios da Editora Abril, de Negócios Digitais, da Abril Gráfica e do Casa Cor; a DGB, *holding* de Distribuição e Logística; e a Abril Educação S.A.⁸⁸

Sobre a Editora Abril, que edita a EXAME, importa destacarmos que se trata da primeira empresa de comunicação com atuação no segmento a lançar um projeto editorial e institucional totalmente dedicado ao tema ambiental, focado na discussão acerca da sustentabilidade, denominado Movimento Planeta Sustentável (SCHWAAB, 2011). Criado em 2007, tem como objetivo difundir conhecimentos sobre desafios e soluções para as *questões ambientais, sociais e econômicas* da contemporaneidade para vinte e um 21 milhões de leitores anuais por meio de suas principais publicações – Veja, Exame, Superinteressante, National Geographic, Vida Simples, além de edições especiais⁸⁹. Nessa direção, procura posicionar-se como publicação pioneira ao afirmar que se trata do *primeiro projeto* liderado por uma grande empresa de comunicação a debater, informar e produzir conhecimento sobre sustentabilidade de maneira sistemática para os mais

⁸⁸ Disponível em: <http://grupoabril.com.br/pt/quem-somos>. Acesso em: fevereiro de 2014.

⁸⁹ Disponível em: <http://planetasustentavel.abril.com.br/institucionais/iniciativa.shtml>. Acesso em: janeiro de 2016.

diversos públicos. A organização também intenta definir para si o lugar de saber e poder dizer ao produzir o Manual de Etiqueta para um Planeta Sustentável, que contém sessenta e cinco dicas para enfrentar o aquecimento global e outros desafios da atualidade⁹⁰.

O Guia Exame de Sustentabilidade traz, em todas as suas edições, conteúdo publicitário relacionado ao Movimento Planeta Sustentável, sempre acompanhado de alguma publicidade sobre suas organizações patrocinadoras – CPFL, Bunge, Petrobrás, Caixa Econômica Federal –, todas elas já premiadas pelo GES.

Outro aspecto a ser ressaltado, desde aqui, é o fato de a análise revelar que a noção de sustentabilidade acionada pelo GES está calcada no *Triple Bottom Line*⁹¹, reforçando seu estatuto modelar também nos meios de comunicação – outro lugar de instituição de sentidos. Isso pode ser explicado pelo fato de que, entre seus parceiros, estão: Conselho Empresarial Brasileiro de Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social e Centro de Sustentabilidade FGV (CES), todos citados nesta pesquisa, onde foi possível evidenciar, através de documentos oficiais, que seus dizeres sobre sustentabilidade são orientados pelo tripé da sustentabilidade.

Para prosseguirmos e melhor evidenciarmos a relevância do GES, destacamos que a Revista Exame, criada em 1967, é considerada, atualmente, a maior e mais influente publicação de negócios e economia do país. Conforme informações disponíveis em seu *site*⁹², possui periodicidade quinzenal, com circulação de cerca de 150.000 exemplares, sendo aproximadamente 115.000 assinaturas. Tem como missão levar à comunidade de negócios informações e análises aprofundadas sobre temas como estratégia, *marketing*, gestão, consumo, meio ambiente, finanças, recursos humanos e tecnologia. Segundo uma pesquisa do Instituto Ipsos-Marplan, a revista Exame é lida por 91% dos presidentes das quinhentas maiores empresas instaladas no Brasil. Assim, sob a marca Exame é possível encontrar, além do Guia Exame de Sustentabilidade: 1) a Exame PME⁹³: publicação sobre empreendedorismo, considerada o ponto de integração entre a comunidade de pequenos e médios empresários e toda a cadeia envolvida com a livre iniciativa no Brasil; 2) o Anuário Melhores e Maiores: segundo consta no *site* institucional, é considerado o principal *ranking* financeiro das grandes empresas do Brasil, apresenta estudos sobre a

⁹⁰ Disponível em: <http://planetasustentavel.abril.com.br/movimento/>. Acesso em: janeiro de 2016.

⁹¹ Conforme já evidenciado em pesquisas anteriores onde evidenciamos a instituição do *Triple Bottom Line* como modelo de sustentabilidade (KAUFMANN & BALDISSERA, 2012; BALDISSERA & KAUFMANN, 2013).

⁹² Disponível em: <http://exame.abril.com.br/sobre>. Acesso em dezembro de 2014.

⁹³ Pequenas e médias empresas.

evolução dos negócios no país, reconhecendo o sucesso das empresas que movimentam a economia e dos líderes e empresários dos mais importantes setores; 3) a Exame Ideias Líderes Produtos: que objetiva apresentar as principais tendências em economia e negócios do país; e 4) a Revista Você S/A: que publica o Guia Você S/A, que premia as melhores empresas pra se trabalhar no Brasil.

Após essas considerações sobre a Editora Abril e a Revista Exame, na perspectiva dos objetivos desta pesquisa, atentamos, em particular, para o Guia Exame de Sustentabilidade. O GES apresenta-se como principal referência sobre as melhores práticas empresariais na área de sustentabilidade, meio ambiente e governança corporativa do Brasil, delimitando, de imediato, sua posição discursiva de autoridade no assunto. Ao falar de si, em um editorial de 2009, ano em que a publicação completava dez anos, oferece-se como pioneiro, devido ao fato de ter surgido em um período em que a reflexão sobre responsabilidade social empresarial era incipiente. Nessa direção, já dá indícios sobre os pilares que sustentam seus dizeres sobre sustentabilidade. Ao afirmar que as empresas precisam mudar, assumindo novos papéis, parte em defesa do lucro, que considera “o núcleo de sua essência”, pois sem ele não há progresso. Assim, ao afirmar que não há porque contestar sua busca, pois se “obtido de forma lícita e ética, jamais será uma vergonha”, desqualifica discursos que tendem a questionar essa postura totalmente voltada para o lucro (de que ética se fala?) – principal característica do sistema econômico de mercado. O guia reforça sua postura de reprovação a outros discursos que não o do mercado ao afirmar que a questão “nunca foi” uma contestação a busca pelo lucro. Assim, no excerto em destaque há indícios da direção tomada pelo GES no que tange à sustentabilidade: uma forma de lucrar continuamente, de maneira lícita e ética.

(SD10) Estávamos às portas do novo milênio quando a **ideia de lançar** um guia sobre responsabilidade social empresarial **surgiu na redação da EXAME**. No já longínquo ano 2000, esse **era um conceito ainda incipiente no Brasil**. Mas, **para nós** ficava cada vez **mais claro** que o mundo estava em meio a uma mudança sem precedentes e que as **empresas** – quaisquer que fossem – **teriam de mudar** e ganhar um papel muito **mais amplo** do que **jamais haviam tido**. **Atingir o lucro** continuaria – e **continuará** – **a ser o núcleo de sua essência**. **Sem ele não há negócio, não há emprego, produto, inovação, progresso econômico e social**. **O lucro**, desde que **obtido de forma lícita e ética**, **jamais será uma vergonha**. **A questão, portanto, nunca foi uma contestação à sua busca**. O que a sociedade e os empresários começavam a se perguntar naquela época [em 2000] **é se a competência de ganhar dinheiro seria suficiente** para a sobrevivência de uma empresa. **Companhias responsáveis do ponto de vista social e ambiental seriam mais bem-sucedidas do que negócios com foco**

exclusivamente financeiro? Viveriam mais tempo? Seriam **mais atraentes a um mercado financeiro que começava a se sofisticar** no país? **Naquela virada de milênio, nossa ambição era tentar responder a essa questão.** Queríamos também **ser pioneiros, visionários.** Queríamos criar **uma publicação inovadora,** que jogasse **luzes num tema emergente.** E assim nasceu o GUIA EXAME DE SUSTENTABILIDADE, na época batizado de GUIA DE BOA CIDADANIA CORPORATIVA, **a primeira publicação no Brasil a tratar em profundidade** o tema da responsabilidade social e ambiental das empresas (GES, 2009, p. 08)⁹⁴.

E, ao fazer esses questionamentos sobre os rumos do novo milênio, expõe seu desejo de ser pioneira, de inovar, desejo esse que conduz ao lugar de “primeira publicação a tratar em profundidade o tema da responsabilidade social e ambiental das empresas”. E, assim, vai tecendo/estruturando e consolidando sua cenografia, sofisticando seu dizer que conduz o GES a uma posição discursiva de autoridade, sedimentada na postura de especialista – aquele que trata do tema da sustentabilidade com profundidade –, a primeira, a questionadora, a visionária, orientadora e disseminadora de práticas organizacionais, posições essas que legitimam seu poder dizer. Em suma, o discurso que vemos ser desenhado imbrica a linguagem empresarial – dos negócios, da eficiência – e a linguagem especializada – aquela que detém o saber –, essa última evidente no excerto a seguir: **(SD21)** “Coordenada pelo editor executivo Sérgio Teixeira Jr. e pela **repórter Ana Luiza Herzog, uma das maiores especialistas em sustentabilidade do país,** a versão 2010 do guia **traz as ideias e os caminhos propostos pelos grandes analistas do tema.**” (GES, 2010, p. 10).

Na busca por ampliar seu escopo de atuação – propagação e convencimento (qualquer empresa, de qualquer setor e porte pode participar) –, desde 2012, o GES conta com a categoria Pequenas e Médias Empresas (PME), com vistas a segmentar o nível e o porte das práticas (diz-se que as grandes corporações servem de modelo às pequenas e médias). Esse desejo de estar em todas as partes e todos os segmentos do mercado indica a intenção de promover suas concepções de sustentabilidade, bem como “vender” as empresas-modelo em sustentabilidade para, dentre outras coisas, atrair mais “clientes” – muitas das premiadas possuem publicidade paga no guia, reforçando assim, a ressonância de perspectiva em relação à sustentabilidade, bem como seu caráter modelar e modelizante. Assim, destacamos, desde aqui, que é possível perceber da análise das

⁹⁴ Conforme afirmamos anteriormente, optamos por manter o formato dos excertos longos para não comprometer o processo de interpretação.

sequências discursivas, que o discurso publicitário, com vistas à promoção, o discurso para os empresários, com objetivo de convencê-los a investirem em sustentabilidade, e o destinado à sociedade, para que siga o mesmo caminho, cuja cena validada é a lógica do lucro – sedimentada pelo sistema capitalista de mercado –, imbricam-se numa publicação que tem por objetivo instituir determinados sentidos de sustentabilidade.

Aqui, antes de prosseguir, importa evidenciar como se dá o processo de seleção das organizações a serem premiadas. Conforme explicitado no GES⁹⁵, a seleção e julgamento compreende quatro etapas. Na primeira, as empresas são convidadas a responder um questionário, elaborado pelo Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas (GVces)⁹⁶. Nesse questionário, as organizações são avaliadas de acordo com as dimensões *geral, econômica, social e ambiental*, que recebem o mesmo peso na avaliação. Na *Dimensão Geral*, importa saber se: a) Expressam compromisso com o desenvolvimento sustentável em documento público; b) Têm política corporativa específica de combate à corrupção. Na *Dimensão Econômica*, leva-se em consideração se as organizações: a) Quantificam aspectos socioambientais nas projeções financeiras, como custos e despesas; b) Consideram critérios socioambientais no processo de gestão de riscos. Já na *Dimensão Social*, as organizações são avaliadas de acordo com os seguintes critérios: a) Têm compromisso formal com a erradicação do trabalho forçado ou compulsório; b) Apuram e respondem a denúncias públicas de situações envolvendo trabalho infantil, forçado ou compulsório na cadeia de fornecedores; c) Disponibilizam um serviço que registre e atenda às demandas de clientes e consumidores. E, por fim, a *Dimensão Ambiental*, julga se as organizações: a) Elaboram inventário de emissões de gases de efeito estufa; b) Identificam riscos e vulnerabilidades da empresa tendo em vista a adaptação às mudanças climáticas; c) Prezam pela transparência e pela divulgação das informações ambientais; d) Desenvolvem produtos e serviços que considerem a redução do uso dos recursos e da geração de resíduos; e) Consideram o desempenho ambiental da empresa na avaliação de desempenho do presidente e de todos os diretores. Na segunda etapa do processo, é feita uma análise a partir do cálculo de desempenho das empresas

⁹⁵ Essas informações foram extraídas do Guia Exame de Sustentabilidade 2015. Importa ressaltar que as perguntas sofreram algumas alterações ao longo dos anos, contudo, os temas gerais e os nortes de cada dimensão permanecem os mesmos.

⁹⁶ O Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVces) da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP) é um espaço de estudo, aprendizado, reflexão, inovação e de produção de conhecimento, composto por pessoas de formação multidisciplinar. O GVces trabalha no desenvolvimento de estratégias, políticas e ferramentas de gestão públicas e empresariais para a sustentabilidade, no âmbito local, nacional e internacional. Seus programas são orientados por quatro linhas de atuação: (i) formação; (ii) pesquisa e produção de conhecimento; (iii) articulação e intercâmbio; e (iv) mobilização e comunicação. Disponível em: <http://www.gvces.com.br/o-que-como-por-que?locale=pt-br>. Acesso em: fevereiro de 2014.

em cada uma das dimensões, e são selecionadas as que obtiverem pontuação acima da média em todas as dimensões. Na terceira etapa, integrantes de um conselho deliberativo – formado por especialistas no tema – e a redação da EXAME definem a lista de empresas premiadas considerando a pontuação do questionário. Na quarta etapa, seguindo critérios jornalísticos, a redação da EXAME seleciona o maior destaque, que recebe o prêmio de Empresa Sustentável do Ano⁹⁷.

A configuração do questionário está intimamente ligada ao modelo *Triple Bottom Line*. Inclusive, essa filiação ao modelo é indicada em dois momentos no GES. No primeiro momento, quando da comemoração do décimo aniversário do GES, na edição de 2009, onde se afirma que um dos marcos da discussão sobre o tema da sustentabilidade foi a publicação de um artigo sobre o *Triple Bottom Line*, em 1998, quando John Elkington lançou a proposta do modelo de sustentabilidade baseado nas três dimensões – econômica, social e ambiental –, o que indica, também, que o GES define o *Triple Bottom Line* como um dos pontos de partida da discussão sobre sustentabilidade, não só nas empresas, mas no mundo (SD12).

(SD12) Quando o anuário foi publicado pela primeira vez, a discussão sobre o tema **apenas** começava a ganhar eco em todo o mundo. **Um dos marcos foi a publicação de um artigo, em 1998, em que o sociólogo inglês John Elkington lançava a ideia do *triple bottom line*, com a tese de que todo negócio deve observar seus impactos sociais, ambientais e econômicos (e não apenas os financeiros) – o conceito só começaria a repercutir dentro das empresas depois de alguns anos** (GES, 2009, p. 29).

E, em um segundo momento, na edição de 2014 do GES, quando, ao comemorar seu décimo quinto aniversário, refere-se novamente ao *Triple Bottom Line* como motivador da mudança de nome da publicação para Guia Exame de Sustentabilidade (SD54). Nessa direção, o *Triple Bottom Line*, como modelo adotado pelo GES, é apontado como um avanço no que se refere à discussão sobre sustentabilidade.

(SD54) Com o amadurecimento do conceito de que **a responsabilidade corporativa se assenta no tripé formado pelas dimensões econômica, ambiental e social**, a publicação, em 2007, **passou a se chamar Guia EXAME de Sustentabilidade** – nome com o qual completa agora 15 anos, **consolidando-se como a maior publicação sobre o tema no país** (GES, 2014, p. 31).

⁹⁷ Informações extraídas do Guia Exame de Sustentabilidade 2014.

Assim, ao percorrer o GES, as marcas discursivas evidenciam claramente que as ofertas de sentidos de sustentabilidade estão ancoradas no *Triple Bottom Line*, e no que cada dimensão propõe. Em suma, as dimensões sob as quais é estruturada a pesquisa para a seleção e premiação das “empresas sustentáveis”, também dão o tom e a direção dos sentidos de sustentabilidade oferecidos pelo guia. Além das três dimensões, a dimensão geral, ao avaliar se as empresas “expressam compromisso com o desenvolvimento sustentável em documento público”, dá indícios da cena que é validada pelo guia no que tange à sustentabilidade no universo corporativo: o conceito de “desenvolvimento sustentável” criado com o objetivo de manter e fortalecer a lógica dominante, conforme se viu na discussão sobre as correntes de sustentabilidade no capítulo 4. Conceito esse que já está presente na memória coletiva. Mesmo que a sociedade, de modo geral, não conheça sua origem, nem data de criação, a ideia que ele engloba, a relação entre as gerações presentes e as futuras já é bastante presente nas significações sobre sustentabilidade – mesmo que seu sentido nem sempre seja compreendido. Sua validação fica evidente no universo empresarial – pelo menos o que faz parte da pesquisa do GES – quando o guia afirma que (SD31) “**99% das companhias** que responderam ao questionário neste ano se declararam **formalmente comprometidas com o desenvolvimento sustentável**” (GES, 2011, p. 25). Além disso, o “documento público” ao qual o guia se refere é o *Global Reporting Initiative* (GRI), cujas diretrizes oferecem princípios, conteúdos e um manual de implementação para que as organizações possam elaborar relatórios de sustentabilidade. Essas diretrizes estabelecem os princípios e indicadores que as organizações podem usar para medir e comunicar seu desempenho econômico, ambiental e social, ou seja, novamente, a presença do *Triple Bottom Line*, que pode ser considerado um modelo (“O” modelo?!), uma definição operacional, que tem por objetivo alcançar o desenvolvimento sustentável – o mesmo pode ser pensado em relação ao conceito de Economia Verde. Cabe destacarmos que o GRI é citado em todas as edições como modo legítimo de produzir um relatório de sustentabilidade.

Assim, com esse desenho, o conceito de desenvolvimento sustentável acaba por ganhar força e ser cada vez mais legitimado por estar ancorado à lógica dominante – o sistema capitalista de mercado – que, ao propor uma adjetivação “sustentável” ao desenvolvimento – sinônimo de crescimento econômico –, coloca-o como necessidade primeira, sendo a sustentabilidade um adereço, um meio para se chegar ao objetivo final: o crescimento econômico e financeiro. Nessa direção, há outros indicativos da defesa veemente ao sistema dominante, por exemplo quando, ao se referir à crise econômica que

abalou as estruturas do sistema financeiro global, o capitalismo é caracterizado como **(SD1)** “[...] um **alvo fácil**, devido às suas **próprias fragilidades**, ora expostas às multidões.” (GES, 2008, p. 08). Os excertos expostos a seguir, que ainda se referem à crise econômica de 2007-8, dizem sobre a lógica que alicerça a posição discursiva do guia, onde, ainda, ao defender o capitalismo, desqualifica discursos que pretendem questioná-lo, dizendo que se tratam mais de obviedades do que de sabedoria.

(SD2) Culpar o capitalismo talvez seja a **saída mais óbvia**, mas certamente **não a mais sábia**. O problema **não está** necessariamente **em seu fim** – a **busca do lucro** como atalho para o desenvolvimento – , mas nos meios utilizados por um número surpreendentemente grande de empresas para chegar até ele. É em **momentos críticos** [crise econômica] como este que a **sustentabilidade deixa de ser** um conceito abstrato ou **um instrumento de marketing** e passa a ser o limite entre companhias feitas para durar e negócios passageiros. **Ser sustentável**, em poucas palavras, **é pensar e agir com olhos no futuro**. Mesmo que isso, em alguns momentos, signifique ganhar menos no presente. **Isso nada tem a ver com o fim do capitalismo. Ao contrário, é a senha para sua sobrevivência como melhor sistema econômico criado até hoje** (GES, 2008, p. 08).

Outros eventos relacionados ao tema da sustentabilidade também são acionados no discurso, abrindo caminho ao emprego de significações alinhadas à proposta do desenvolvimento sustentável. Em 2009, ao anunciar a COP-15, evento sobre mudanças climáticas que aconteceria no fim daquele ano, e em 2011 e 2012, ao falar sobre a Rio+20 – que aconteceu em junho de 2012 – e, conseqüentemente, sobre o papel do Brasil “rumo a economia de baixo carbono”, a publicação recorreu ao conceito de Economia Verde (SD13), que tem como seu principal norte a questão da ecoeficiência, fundamentalmente, fazer/ganhar mais com menos.

(SD13) A Economia Verde – às vésperas da Conferência de Copenhague, a maior discussão global sobre sustentabilidade desde o Protocolo de Kyoto, **empresas e governos** de todo mundo tem uma **certeza: quem não se adaptar às mudanças climáticas corre o risco de ficar fora do jogo** (GES, 2009, p. 93).

Em 2011, ao se referir a Rio+20, que colocou o Brasil “no centro das discussões sobre o futuro do planeta”, o GES propôs a construção de “uma agenda sustentável para o Brasil”, focada na ecoeficiência e no crescimento sustentável – motes da Rio+20. Nessa direção, o guia se apoia em falas de referência, como a do presidente do Instituto Ethos (SD33), para reforçar o que é, “realmente”, sustentabilidade, e da ministra do Meio

Ambiente, Izabella Teixeira (SD38), que indica que “é preciso” provar que “a política ambiental não é restrição ao desenvolvimento”.

(SD33) ‘É preciso diferenciar as ações que entram na agenda da sustentabilidade de forma pontual, periférica, daquelas que buscam atuar na realidade **de fato e se aprofundar nas questões sociais, ambientais e econômicas**’, diz Jorge Abrahão, **presidente do Instituto Ethos**. Para ele, **muitas companhias ainda investem** em iniciativas sustentáveis **mais preocupadas com a visibilidade** da marca e com a repercussão na mídia do que com o conteúdo das ações e com os avanços que possa gerar. **A ‘maquiagem’ sustentável é cada dia mais percebida – e rejeitada – pelo mercado** (GES, 2011, p. 25-6). Síntese dos resultados.

(SD38) Esse e outros temas foram debatidos na mais recente edição do **Fórum EXAME de Sustentabilidade, que reuniu alguns dos maiores especialistas do país no assunto**. Como disse na ocasião a **ministra do Meio Ambiente, Izabella Teixeira, o Brasil precisa** começar a avaliar o custo da água nos processos produtivos. **‘Nosso maior desafio é mostrar que a política ambiental não é restrição ao desenvolvimento’**, declarou (GES, 2012, p. 11). Carta ao leitor (editorial).

O que não se diz – sentidos silenciados – é que o conceito de Economia Verde – também chamada de economia de baixo carbono –, tende a reduzir as questões relacionadas à dimensão ambiental às práticas compensatórias. Devido a isso, o conceito é questionado por economistas como Andrei Cechin e Henrique Pacini (2010), por se tratar da reiteração de ideias velhas em uma nova roupagem. Contudo, a fala do renomado especialista do mundo dos negócios é uma fala de autoridade (possui posição legitimada para dizer). Assim, fica evidente que uma das estratégias do GES para qualificar seu lugar de publicação especializada, bem como de reforçar os sentidos de sustentabilidade que busca instituir, é o emprego de falas de especialistas e/ou sujeitos que ocupam cargos que os legitimam a falar sobre o tema.

O consultor americano Andrew Winston, autor do livro *O Verde que Vale Ouro* – como empresas inteligentes usam a estratégia ambiental para inovar, criar valor e construir uma vantagem competitiva, é considerado pelo GES como **(SD14)** “[...] um dos **consultores verdes mais celebrados do planeta** (GES, 2009, p. 109), e seu livro apontado como referência. O livro, resultado de entrevistas com mais de trezentos executivos e cem grandes empresas, lista “aquelas que embarcaram na chamada *onda verde* e contam como já conseguiram *lucrar* com isso”. Publicado em 2008, o livro tem

como um de seus principais exemplos a British Petroleum (BP), empresa que, em 2010, foi responsável pelo pior vazamento de petróleo da história dos Estados Unidos, quando uma de suas plataformas explodiu no Golfo do México, tendo como agravamento a incapacidade das empresas envolvidas em controlar o despejo de óleo no mar⁹⁸. Outro exemplo de ‘empresa inteligente’ que usa a estratégia ambiental, conforme o livro, é a Unilever, a mesma empresa que, em meados da década de 90, teve sua linha de congelados ameaçada pelo esgotamento do volume de peixes nos oceanos, “o que a *forçou* a financiar a prática da *pesca sustentável* ao redor do mundo”⁹⁹. Contudo, a mensagem do especialista Andrew Winston é de que investir em sustentabilidade é sinônimo de lucro para as empresas: **(SD16)** “Ainda há muito o que ser feito, dezenas de medidas de **eficiência** que as empresas podem reputar **como investimento** rápido e certo, e **não como custo**.” (GES, 2009, p. 109).

Isso evidencia que o conceito de Economia Verde dá respaldo, via noção de eficiência, à lógica de que a sustentabilidade é uma ótima oportunidade de diminuir custos e aumentar lucros, ou seja, vale a pena investir *apenas* se houver retorno financeiro comprovado, conforme apontado no seguinte excerto: **(SD49)** “**Busca pela eficiência: é nítida a busca das empresas por mais eficiência**. Isso significa **innovar com o objetivo de baixar custos e ao mesmo tempo reduzir impactos ambientais**.” (GES, 2013, p. 30). Interessantemente, a maioria dos enunciados são dispostos dessa maneira: primeiro, redução de custos, depois, redução de impactos ambientais, indicando, assim, uma ordem de importância. Na mesma direção, outro exemplo que importa destacar vem da entrevista realizada pelo GES com o especialista (Guru), bastante conhecido das áreas de Administração e Economia, Michel Porter, apontado pelo guia como o “maior especialista em competitividade do mundo”, ao afirmar que **(SD50)** “[...] quando as empresas começarem a **entender** que a sustentabilidade é uma **oportunidade de crescer e melhorar seus custos, veremos** um impacto **significativo**.” (GES, 2013, p. 42).

Em direção à eficiência, o GES também apresenta as “evoluções”, tendências no que tange à sustentabilidade no universo dos negócios. Trata-se de definir preços para os chamados “serviços” ambientais e sociais (SD23), prática que faz parte do questionário que as empresas respondem para concorrer à empresa sustentável do ano do GES (na dimensão econômica, uma das perguntas é se elas quantificam aspectos socioambientais

⁹⁸ Disponível em: <http://oglobo.globo.com/sociedade/ciencia/vazamento-da-bp-no-golfo-do-mexico-completa-um-ano-2793457>. Acesso em: janeiro de 2016.

⁹⁹ Informações sobre o livro O Verde que Vale Ouro disponíveis em: http://planetasustentavel.abril.com.br/noticia/estante/estante_406738.shtml. Acesso em: janeiro de 2016.

nas projeções financeiras). Seguindo sua proposta de apontar os melhores exemplos em sustentabilidade, o guia anuncia “a iniciativa mais avançada” (SD24), enunciado que tem efeito de chamariz às empresas que ainda não assumiram como prática a precificação dos custos socioambientais.

(SD23) [...] E é aí que entra uma questão: **elas [empresas] estarão dispostas a colaborar? Se souberem que a perda da biodiversidade tem impacto negativo sobre seus negócios, provavelmente sim.** ‘Ainda é baixo o envolvimento das empresas na conservação da biodiversidade, **mas o valor econômico dessa riqueza já começou a ser quantificado. Isso vai aumentar o interesse delas no tema**’, diz Roberta Simoneti Coordenadora do Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (GES, 2010, p. 26).

(SD24) É dela [O Boticário] **a iniciativa mais avançada** na área [biodiversidade]: **o pagamento por serviços ambientais.** A natureza entrega de graça água limpa e a polinização das plantas para o homem. Esse tipo de **benefício tem valor econômico**, e é esse o princípio por trás da ideia dos **serviços ambientais: colocar uma cifra no trabalho da natureza** (GES, 2010, p, 27-8).

Na mesma direção de valorizar a iniciativa que objetiva a precificação da natureza, e para legitimar a sua fala, o GES aciona, novamente, um especialista em “finanças sustentáveis”: **(SD44) “Siga o dinheiro:** para o americano Cary Krosinsky, especialista em **finanças sustentáveis**, o levantamento de quanto uma empresa emite em CO2 ou gasta de água não é mais suficiente. **A nova tendência é fazer uma estimativa financeira de todos os riscos ambientais da empresa.**” (GES, 2012, p. 102). Assim, ao apontar como tendência a precificação da natureza, o guia reforça sua postura, onde a sustentabilidade está muito mais orientada aos impactos econômicos e financeiros do que aos sociais e ambientais. E, na defesa do lucro como essência dos negócios e como legitimador dos investimentos em sustentabilidade, a publicação aponta a direção de suas reflexões sobre os desafios do novo milênio, além de exemplificar o significa lucrar de forma lítica e ética – preceitos, conforme destacamos, apontados pelo GES como sendo a forma “correta” de alcançar o lucro.

Ao apresentar suas filiações, conforme ressaltamos, o guia costuma desqualificar outras posturas, em especial aquelas que não corroboram a lógica dominante, lógica essa que atravessa seus dizeres sobre sustentabilidade. Nessa perspectiva, mesmo anunciando uma situação alarmante (SD29), a publicação afirma que não há motivos para “histeria”

ou “catastrofismo”, conforme podemos inferir na (SD29). Ao contrário, afirma que “o mundo dos 7 bilhões exige inovação” – e não preocupação, ou seja, os problemas sociais e ambientais que envolvem um planeta superpopuloso são silenciados.

(SD29) Em 2050 – menos de quatro décadas à frente, portanto – seremos 9 bilhões de pessoas habitando **um planeta incapaz de expandir sua oferta de recursos na mesma velocidade do aumento de nossa demanda**. É fácil ver que a conta já não fecha. **Não há aqui histeria ou catastrofismo em relação ao futuro. As coisas não se transformarão de um dia para o outro**. E a humanidade já deu provas de seu grande poder de adaptação às mudanças, encontrando brechas em meio às crises, fazendo diferente, mudando padrões de comportamento. **Estamos em meio a um processo, e não diante de um despenhadeiro. O mundo dos 7 bilhões exige inovação**, desperta ansiedade, destrói zonas de conforto. Trata-se de um cenário que – de forma geral e especificamente **para o mundo dos negócios – pode ser visto como ameaça ou incentivo** (GES, 2011, p. 10).

Portanto, ao defender veementemente a lógica que sustenta sua posição discursiva – apontado anteriormente como “melhor sistema econômico criado até hoje – , silencia todos os acontecimentos ligados à globalização do sistema capitalista de mercado, que nos colocaram em situação de crise ambiental, conforme apontado por Edgar Morin (2013). Nessa direção, é possível perceber que também ocorre a desqualificação dos idealistas (SD58), como aqueles que reclamam um mundo ideal, porém não real, utópico. Em oposição a essas posturas que considera “irrealistas” (SD39), o GES emprega a noção de “pragmatismo”, que significa fazer, agir, ao invés de questionar, de reclamar. E, assim, os sentidos de sustentabilidade oferecidos pelo guia vão sendo instituídos, numa relação entre discursos considerados válidos – os próprios da lógica dominante – em oposição aos considerados impossíveis – os dos ambientalistas e críticos ao modelo vigente.

(SD58) Pragmatismo e paciência: A americana Christine Bader já conduziu os programas de sustentabilidade da petroleira BP em países asiáticos. Hoje, **dá palestras sobre como os profissionais** à frente desse tema nas empresas **devem atuar** para realmente fazer a diferença – **só idealismo**, afirma ela, **não funciona** (GES, 2014, p. 41). [Entrevista].

SD39 [...] a boa notícia, como demonstram os exemplos destacados nesta edição, é que **o Brasil já conta com um pelotão de elite cada vez mais antenado com a sustentabilidade**. Eles mostram que **não se trata de deixar a natureza intocada**. Isso **não é realista – nem desejável**. O ponto é outro: como **construir uma nova abordagem no uso dos recursos naturais**, que são obviamente finitos (GES, 2012, p.

11).

Assim, ao longo do dizer do GES, a noção de sustentabilidade, então, vai sendo oferecida como uma estratégia (SD11) que contribui para a perenidade dos negócios (SD28), sendo, cada vez mais, uma questão de sobrevivência econômico-financeira, já que, acima de tudo, diminui custos e aumenta lucros. E, ainda, indica que se outros setores, como o governo, não estão avançando em relação à sustentabilidade, o setor privado está.

(SD11) A turbulência colocou **na berlinda** os investimentos referentes ao tema – e, obedecendo a uma lógica darwinista, **apenas as iniciativas mais consistentes e ligadas diretamente à estratégia dos negócios persistiram**. Ganharam espaço, por exemplo, projetos voltados para a **ecoeficiência** (GES, 2009, p. 19).

(SD28) Mas isso [o fracasso da COP-15] não significa que as questões ambientais e sociais tenham voltando a ser tratadas como marginais [pelas empresas] – pelo contrário. **O que as páginas deste anuário mostram** é que há, dentro do universo corporativo do país, **um grupo de companhias firmes na convicção de que a perenidade dos negócios passa pela incorporação do tema da sustentabilidade à sua estratégia** (GES, 2010, p. 117).

Nesse direcionamento, em que a sustentabilidade é empregada como uma alternativa para a continuidade do desenvolvimento – crescimento econômico –, alinhada às estratégias de negócio (SD35; SD53), a palavra sustentabilidade vai se transformando em adjetivo acoplado a uma série de noções, temas, produtos, serviços, atividades, afinal de contas: **(SD6) “Ser sustentável é uma obrigação”** (GES, 2008, p. 20).

(SD35) Inovação e sustentabilidade são dois conceitos praticamente inseparáveis. Para atingir suas metas de **crescimento sustentável**, as empresas devem buscar novas formas de fazer negócios, o que leva à ideia de **inovação sustentável** (GES, 2011, p. 32).

(SD53) É só o começo: em 15 anos de publicação deste guia, as empresas brasileiras evoluíram da simples filantropia à criação de **negócios sustentáveis** (GES, 2014, p. 30).

Além disso, o adjetivo sustentável ganha cor, a cor verde, cada vez mais empregada e validada no universo dos negócios onde, se tudo é sustentável, tudo é, também, verde, como se pode ser percebido nas seguintes SDs.

(SD7) O Guia [...] mostra que empresas brasileiras estão cada vez mais empenhadas em desenhar uma **estratégia verde** (GES, 2008, p. 20).

(SD36) **Parceria verde** – como o **empurrão** dado por sócios capitalistas ou grandes clientes, **empreendedores** prosperam com pequenos negócios que nasceram com o **gene da sustentabilidade** (GES, 2011, p. 86).

A última sequência discursiva selecionada no que se refere às adjetivações (SD40), também indica o caráter modelizante desses sentidos de sustentabilidade, pois aponta que grandes corporações estão auxiliando pequenos empreendedores a investirem em sustentabilidade. Sobre caráter modelar/modelizante, podemos trazer outros exemplos.

(SD40) **Tão verdes quanto as grandes**: a maioria das pequenas e médias empresas desenvolve ações sustentáveis de forma pontual. **Mas os bons exemplos mostram** que, seja qual for o tamanho da companhia, **é possível incorporar a sustentabilidade na estratégia de negócios**. (GES, 2012, p. 75).

Além de delegar às empresas o papel fundamental no processo de mudança para a chamada economia de baixo carbono, o GES posiciona as premiadas como referências no que tange à sustentabilidade, como “a elite brasileira” (SD47; SD05; SD60), o que também reforça sua posição de autoridade, visto que é ele quem premia as melhores empresas (SD51).

(SD47) [...] **Hoje**, a sustentabilidade está no centro das **estratégias vencedoras**, pelo menos no grupo que forma a **elite empresarial brasileira**. É o que **mostramos** nesta edição (GES, 2013, p. 12).

(SD05) [...] **O que elas formam é o melhor retrato das grandes companhias brasileiras** que estão conseguindo **adaptar seus negócios aos novos tempos** (GES, 2008, p. 17).

(SD51) **A boa notícia** é que as empresas – **ou pelo menos as que constam neste guia** – **parecem ter consciência** de que não temos tanto tempo assim para nos mexer. **As iniciativas vão, a cada ano, se tornando mais sofisticadas e inovadoras** (GES, 2014, p. 09).

(SD60) Os resultados obtidos pelas **empresas mais sustentáveis e pela elite do agronegócio constituem uma reserva de força com que o Brasil pode contar para a travessia desta fase de debilidade generalizada na economia**, causada pelo impasse na política. [...] Mais do que nunca, **precisamos nos inspirar nos nossos bons exemplos** (EXAME, 2015, p. 12).

Ao acionarmos a SD60 também objetivamos dar relevo a uma especificidade da última edição do Guia Exame de Sustentabilidade, que foi às bancas em novembro de 2015. Pela primeira vez teve um formato diferente das anteriores: foi às bancas como encarte da revista EXAME mensal e não como edição especial. Entendemos que essa configuração de revista mensal + edição do GES merece uma análise especial, principalmente, pois que, além de ser uma possível estratégia da publicação para reduzir seus custos de produção e veiculação, também se caracteriza como mais um exemplo contundente da intenção do GES – e da Revista Exame – de instituir sentidos de sustentabilidade alinhados à lógica do sistema capitalista de mercado. A capa dessa edição da EXAME traz como título: *Um país mais pobre: a crise atingiu uma nova fase – a escassez do dinheiro. O lucro dos negócios cai. Famílias perdem as conquistas dos últimos anos. O crédito está mais caro. A renda per capita entrou em declínio. A recuperação pode levar uma década – e deixar mais distante o sonho de um Brasil rico.* Assim, procura dar ênfase à suposta crise pela qual passa o país. Nos referimos à crise como suposta, pois que, se, por um lado, é inegável o fato de o país enfrentar uma crise, por outro, podemos questionar se ela não está sendo superdimensionada, pois que a alguns setores ou organizações ela não afeta. Um exemplo são os bancos.

O banco Itaú Unibanco – uma das organizações modelares –, por exemplo, registrou, entre julho e setembro de 2015, lucro líquido de 5,94 bilhões de reais, o que equivale ao aumento de 10% em relação ao mesmo período de 2014. A matéria que retrata esse quadro foi extraída do *site* de notícias da EXAME, que afirma que, mesmo em período de crise, o banco continua crescendo devido à natureza do negócio – mercado financeiro –, e à sua competência estratégica como banco que fez “apostas certas em serviços e linhas de crédito seguras, além do *reajuste de taxas*”¹⁰⁰. Mesmo diante desse registro (poderíamos fazer outros), a revista faz uma afirmação de caráter generalista sobre o cenário atual, afirmando veementemente que vivemos em um país mais pobre. A cor preta usada no texto, bem como a ilustração de pessoas mostrando seus bolsos vazios, reforça o tom negativo do enunciado.

Em seguida, ao chegar no editorial da revista – Carta de Exame –, que também acabou sendo o editorial do Guia Exame de Sustentabilidade, pois este veio em forma de encarte, portanto, sem editorial próprio, nos deparamos com um exemplo de setor que, segundo a publicação, não foi afetado: o agronegócio. No editorial (SD59) a Exame

¹⁰⁰ Disponível em: <http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/por-que-os-lucros-do-itaun-continuam-a-crescer-mesmo-na-crise>. Acesso em: janeiro de 2015.

esforça-se para demonstrar o quanto o Brasil se destaca no setor. O apoio da publicação ao modelo agrícola brasileiro se manifesta, inclusive, na realização do EXAME Fórum Agronegócio, em outubro de 2015. O texto do editorial diz que “nesse encontro não se falou de crise”, pois “lá ela não chegou”. Ao contrário, a pauta do encontro foi “tecnologia, gestão, produtividade e sustentabilidade”, abordagem sugerida como modelo a ser seguido em outros contextos/setores do país. Essa postura reforça a defesa do modelo, considerado sustentável por aumentar a produtividade sem expandir a área plantada. O especialista consultado, biólogo Fernando Reinach, afirma que “a tecnologia agrícola é a melhor amiga da preservação”.

(SD59) Pense num país que avança no uso de tecnologia, obtém produtividade crescente, amplia a geração de riqueza e se torna cada vez mais sustentável. Esse país é o Brasil – ou melhor, uma parte dele, **a que progride no vasto interior salpicado de fazendas e pequenas e médias cidades.** [...] E tudo indica que vai continuar nessa trilha, como ficou evidente no **EXAME Fórum Agronegócio**, realizado no dia 26 de outubro em São Paulo. **Com a presença de empresários, executivos, consultores, autoridades e estudiosos da área,** desenrolou-se uma sequência de palestras e debates sobre um tema geral promissor: **a agricultura do futuro. Ali, pouco se ouviu a hoje onipresente palavra “crise”.** Do melhoramento genético ao controle biológico de pragas, do *big data* ao *drones*, o que mais se falou foi sobre **tecnologia, gestão, produtividade e sustentabilidade** [...]. **O Brasil está mostrando que a produção pode crescer sem devastar mais a natureza.** ‘**A tecnologia agrícola é a melhor amiga da preservação**’, disse o biólogo Reinach. O jeito é **disseminar os métodos** dos produtores de ponta do país para a massa de agricultores e pecuaristas ainda **ineficientes** (EXAME, 2015, p. 12).

Além do destaque à agricultura do país, com seu potencial de produtividade devido às condições climáticas e abundância de recursos naturais – o que também pode ser lido como bom lugar para exploração ambiental –, o editorial aponta nosso modelo agrícola como um modelo sustentável que está se preparando para o futuro, sendo assim, a agricultura do futuro. Após essa contextualização sobre a agricultura brasileira, o editorial aponta “os resultados obtidos pelas empresas mais sustentáveis e pela elite do agronegócio”, reforçando sua postura modelar e modelizante, pois indica que as empresas que seguem esse modelo, valorado positivamente, são o melhor retrato do país no que tange à sustentabilidade. Ao final, retomando o cenário de crise pelo qual passa o Brasil, do qual o agronegócio saiu ileso devido às estratégias de ecoeficiência (produzir mais com menos), a publicação sugere que para sair da “crise” precisamos seguir os bons exemplos, ou seja, a elite do agronegócio. Parte dessa elite é a Bunge, “A Empresa

Sustentável do Ano” de 2015, maior exportadora de grãos do Brasil, merecedora do destaque justamente por desenvolver estratégias baseadas no aumento da produtividade e no controle da devastação da Amazônia. Um exemplo dessa distinção dada pela EXAME fica evidente na SD60, citada anteriormente, excerto onde a publicação de se refere à “a elite do agronegócio” considerando esse grupo – que inclui a Bunge – uma inspiração, um exemplo a ser seguido por outras organizações.

A partir dessa configuração, talvez seja possível entender por que o Guia Exame de Sustentabilidade 2015 veio como um encarte da revista EXAME e não como um exemplar separado. Os sentidos são construídos na direção de evidenciar uma crise econômica que não atingiu o setor do agronegócio, apresentado como sustentável, cujo modelo é a empresa que mais se destacou no GES. Essa configuração também indica uma postura institucional em relação à sustentabilidade, o que reforça ainda mais o caráter de potencial desses significados de sustentabilidade, visto que eles ressoam não apenas no guia, mas por todas as publicações da Revista Exame.

Assim, a partir dos excertos escolhidos, que expressam a posição discursiva que ocupa o Guia Exame de Sustentabilidade, a cenografia em que inscreve, bem como a forma como explora o conceito de sustentabilidade no universo dos negócios – que diz sobre qual a lógica a que se filia –, podemos inferir que a principal estratégia discursiva do guia é demonstrar que ser sustentável é lucrativo. Ao se oferecer como especialista – que conhece a fundo o tema e que conta com as falas dos melhores especialistas –, coloca-se como orientador de práticas sustentáveis, tanto pela sua condição de pioneiro, quanto pelo fato de reunir na publicação os melhores exemplos em sustentabilidade.

Nessa direção, em suma, podemos dizer que a publicação se identifica totalmente com a lógica dominante ao afirmar que o sistema capitalista é o melhor sistema econômico que já existiu, precisando apenas de adaptações, ou seja, a implementação da sustentabilidade dos negócios, com vistas a sua perenidade. Sob a configuração de adjetivo da noção de desenvolvimento, é empregado como investimento na estratégia dos negócios, alicerçado por noções orientadas para o crescimento econômico – tecnologia, inovação, produtividade, crescimento.

Sob a égide da lucratividade, o emprego da noção de sustentabilidade vem ancorada ao conceito de desenvolvimento sustentável, apresentado no Relatório Brundtland em 1987, ancoragem essa que justifica o caráter “adjetivável” da noção de sustentabilidade (tudo é passível de ser sustentável). Nessa direção, a Economia Verde é o caminho à ecoeficiência (fazer mais com menos), ou seja, produzir mais sempre será o

objetivo primeiro, e as questões relacionadas – sociais e ambientais – são incorporadas como serviços e como custos, havendo, portanto, necessidade de precificá-las para que sejam alinhadas à linguagem dos negócios. E, para que todo esse desafio possa ser operacionalizado, o *Triple Bottom Line* é o modelo de sustentabilidade que indica quais são as dimensões da sustentabilidade e, quais não são, como é o caso da dimensão cultural, por exemplo. Nesse desenho, a cor do momento é o verde (tudo que é sustentável é verde – os especialistas, os escritórios, as lojas, os negócios).

Assim, ao apontar a forma como o guia se oferece, em que cena se inscreve, bem como quais os sentidos de sustentabilidade que vêm sendo instituídos, é possível perceber a confecção de uma cenografia de especialista, de mestre, de orientador para o sucesso, sustentação e sofisticação do sistema vigente. Como mentora das empresas que desejam se sobressair no mundo dos negócios, vai apresentando o que considera sustentabilidade (ser sustentável) nesses novos tempos, orientada, como já afirmado, pelo conceito de desenvolvimento sustentável. E, ao montar essa cena de enunciação, o guia assume posição discursiva de autoridade, bem como estatuto modelar e modelizante, pois indica o que deve ser considerado sustentabilidade no discurso organizacional.

Dito isso, partimos à análise dos textos referentes aos destaques – “A Empresa Sustentável do Ano” – de cada publicação, apontando os desdobramentos da postura discursiva do guia na forma como premia as organizações, instituindo assim sentidos de sustentabilidade cujo sucesso precisa ser replicado.

6.2.1 A elite empresarial brasileira: sobre os maiores modelos em sustentabilidade do Brasil, segundo o Guia Exame de Sustentabilidade.

Neste subitem, de acordo com o exposto nos procedimentos, dedicamo-nos a analisar os textos, veiculados em cada edição do Guia Exame de Sustentabilidade, referentes a cada uma das organizações destacadas como a “Empresa Sustentável do Ano”. Antes de prosseguir, no entanto, ressaltamos novamente que a análise das ofertas discursivas do GES nos permitiu evidenciar a ocorrência de um condicionamento no processo de seleção das organizações a serem destacadas, pois que, obrigatoriamente, devem se adequar à proposta do guia. Esse enquadramento tem como base o *Triple Bottom Line* (instituído como o modelo do GES), de maneira que para ser destacada uma organização precisa contemplar as dimensões do tripé da sustentabilidade e o que cada uma delas engloba. Isso se traduz nos motivos que, de modo geral, levaram as

organizações a serem reconhecidas pelo GES e receberem o título de a “Empresa Sustentável do Ano”, conforme se pode ver no quadro 2, a seguir.

Quadro 2 – Motivos que levaram as organizações a serem destaques no GES

Empresa Sustentável do Ano	Nº de edições em que esteve entre as selecionadas	Motivos para a premiação
2008 - Natura	todas as edições do GES, desde 2000 (16 edições)	a) primeira empresa a adotar o conceito de Responsabilidade Social no Brasil; b) foi premiada em todas as edições do Guia Exame, desde o início; c) adoção de refis para os produtos; d) “vegetalização dos produtos – troca de ingredientes de origem animal e mineral, por de origem vegetal; e) adoção de metas sociais e ambientais que influenciam na remuneração variável dos executivos; f) primeira empresa da América Latina a adotar, em 2001, as diretrizes do GRI para elaborar seu Relatório de Sustentabilidade, sendo, assim, a responsável por trazer a iniciativa para o Brasil; g) abertura de capital no mercado de capitais sem abrir mão da sustentabilidade.
2009 - Walmart	quatro edições	a) apoio a projeto do Greenpeace que visa embargo à carne bovina proveniente de desmatamento da floresta Amazônica; b) construção de lojas verdes e ecoeficientes; c) programa de conscientização de funcionários, com apoio do Instituto Akatu, em que eles foram incentivados a desenvolver seus projetos pessoais de sustentabilidade, tornando-os públicos na intranet da empresa; d) incentivo à diminuição do uso de sacolas plásticas nos supermercados da rede (para cada sacola que o cliente deixa de usar, recebe desconto 3 centavos); e) redução no consumo de água e energia.
2010 - Alcoa	três edições	Forma diferenciada como se relaciona com a comunidade de Juruti (local de mineração), que inclui: a) criação de um conselho para discutir com a população e o poder público o desenvolvimento do município; b) definição, com a ajuda de especialistas, de indicadores de sustentabilidade para nortear políticas públicas locais que foram publicados na internet para que possam ser acompanhados por qualquer pessoa; c) criação de fundo para financiar empreendimentos e ações sociais definidas por representantes do município; d) negociação para compensar financeiramente a população que vive próxima às operações da mina em relação a problemas como redução da caça e poluição sonora; e) financiamento de 12 milhões de hectares de mata nativa em parques que cercam o município.
2011 - Unilever	nove edições	a) lançamento do Plano Global de Sustentabilidade da Unilever – lançado em 2010, tem como meta dobrar o tamanho da empresa até 2020 sem elevar o impacto ambiental; b) Inovação em produtos ambientalmente corretos; c) redução no consumo de energia, água e insumos.
2012 – Anglo American	seis edições	a) ações de relacionamento com a comunidade, que incluem: - criação de um conselho para discutir com a comunidade e o poder público o desenvolvimento do município onde a empresa investe em obras de infraestrutura; - com o auxílio da ONG Care Brasil, procura estimular novas fontes de receita para a população local; - práticas de reaproveitamento e tratamento dos resíduos produzidos na mineração; b) investimento em tecnologias para reduzir o impacto ambiental.

(continua...)

Empresa Sustentável do Ano	Nº de edições em que esteve entre as selecionadas	Motivos para a premiação
2013 – Itaú Unibanco	nove edições	a) investigação dos riscos socioambientais de empresas antes de conceder crédito acima de 5 milhões de reais; b) programa de microcrédito concede empréstimos a quem não tem conta em banco e não consegue comprovar renda; c) campeão de reclamações no país, o banco começou a valorizar funcionários que resolvessem os problemas dos clientes; d) criação de um comitê de sustentabilidade.
2014 - Fibria	sete edições	Pela forma como se relaciona com a comunidade, incluindo: a) contratação de consultores para visitar a comunidade a fim de fazer um diagnóstico da economia local; b) reuniões feitas com a comunidade para saber como gostariam que fosse o desenvolvimento local no futuro, dando ideias para impulsionar a economia local; c) auxílio aos moradores para se associarem a uma cooperativa; d) contratação de um consultor de negócios para auxiliar os moradores na criação de um plano de negócios, o qual a empresa avalia se pode contribuir financeiramente – em 2013 foram investidos mais de 31 milhões de reais.
2015 - Bunge	sete edições	a) Por apoiar projeto da ONG internacional <i>The Nature Conservancy</i> contra desmatamento ilegal para plantação de soja; b) promoção da agricultura sustentável – estímulo ao aumento da produtividade agrícola sem aumento de área plantada.

Fonte: da autora, com base nas informações contidas no Guia Exame de Sustentabilidade – edições de 2008 a 2015.

Ao analisarmos os motivos que levaram as organizações ao topo da lista do GES, inferimos que as premiações dizem respeito, fundamentalmente: a) às práticas de ecoeficiência, reforçando a estratégia discursiva de que investir em sustentabilidade traz retornos financeiros; b) aos produtos e serviços *verdes* – ambientalmente amigáveis ou corretos –, valorizando, assim, a “cor do momento” no universo dos negócios; c) relacionamentos pioneiros e inovadores com funcionários, mas principalmente com as comunidades que circundam as operações das companhias, com intuito de não serem um entrave à prosperidade dos empreendimentos (importa destacarmos que, sob a dimensão social do tripé da sustentabilidade, esse envolvimento, “inovador”, recebe destaque como estratégia de negócio, o que também indica inter-relação com a dimensão econômica. Assim, a ampliação e manutenção dos negócios – ganhos em produtividade e capital simbólico – passa pelo diálogo necessário e útil com as comunidades); d) criação de comitês de sustentabilidade, evidenciado que a sustentabilidade se tornou ponto estratégico nos negócios; e) envolvimento em projetos de apoio à preservação da biodiversidade e da biosfera, com vistas a continuar crescendo financeiramente, sem ter as questões ambientais como entrave, mas sim como possibilidade de ganhos financeiros.

Diante disso, reafirmamos a tendência de essas práticas organizacionais estarem condicionadas às três dimensões da sustentabilidade que, em última instância objetivam a perenidade dos negócios, ou seja, a “sustentação” dos negócios (SD78). Sob essa ótica, destacamos desde aqui, que os sentidos ofertados nas matérias sobre as empresas premiadas inclinam-se a ser desdobramentos das incursões feitas pelo Guia Exame de Sustentabilidade. Nessa direção, observamos que as sequências discursivas selecionadas dizem muito sobre a postura das empresas no que tange à sustentabilidade.

(SD78) Certa vez, o americano naturalizado brasileiro Franklin Feder, **presidente da Alcoa** para a América Latina e Caribe, ouviu a seguinte frase de um colega de empresa: **‘Franklin, será que realmente queremos fazer algo aqui?’** o ano era 2005, e o colega em questão o norueguês Berndt Reitan, na época presidente mundial da área de produtos primários da Alcoa. Feder havia levado Reitan para conhecer **Jurutí**, um município no extremo oeste paraense. Era lá, **no meio da Amazônia**, que a empresa tinha **planos concretos de instalar seu mais arriscado e ambicioso empreendimento no país**: a operação de uma mina e de uma unidade de beneficiamento de bauxita, a matéria-prima do alumínio. A frase veio à tona, explica Feder, porque **Reitan estava completamente hipnotizado pela beleza natural do lugar e lamentou**, em pensamento e palavras, a possibilidade de **a empresa vir a macular a paisagem**. Feder também fala da região com entusiasmo. **Apesar do encantamento dos executivos, desistir do empreendimento nunca foi uma opção: Juruti abriga uma das maiores jazidas de bauxita de alta qualidade do mundo**, com potencial de 700 milhões de toneladas. A americana **Alcoa**, que faturou 18,4 bilhões em 2009, **precisava do projeto para manter-se na condição de maior fabricante global de alumínio** (GES, 2010, p. 124).

Além de destacar a impossibilidade (SD80) de preservar a floresta, afinal, tratava-se da maior jazida de bauxita do mundo, o GES evidencia a postura compensatória da empresa, que precisou derrubar 800 hectares de mata nativa para instalar a mina. O número total de árvores e os demais danos ambientais e sociais não são mencionados, o que tende a dar uma dimensão muito maior para a prática compensatória do que ao dano ambiental causado no ‘coração’ da floresta Amazônica – alguns sentidos precisam ser silenciados para que outros façam sentido: **(SD83) “A Alcoa Financia voluntariamente a preservação de 12 milhões de hectares de mata nativa em parques e florestas nacionais que cercam o município de Juruti”** (GES, 2010, p. 125).

(SD80) O trabalho não tem sido nada simples. Instalar uma operação desse porte e **não estragar a paisagem de floresta** que o executivo norueguês tanto gostava? **Impossível**. A Alcoa **recebeu dos órgãos ambientais a licença de instalação** da unidade de beneficiamento em

meados de 2005. Em abril de 2006, cortou a primeira árvore. No total, **só para instalar a mina, 800 hectares** – o equivalente a cinco vezes o parque do Ibirapuera, em São Paulo – **de mata nativa foram derrubados** (GES, 2010, p. 125).

A compensação pelos danos ambientais e sociais causados não deixa de ser uma forma de se responsabilizar pelos atos cometidos (SD83). Entretanto, se, por um lado, esse modelo gera responsabilização para quem realizou/realiza algo no sentido de diminuir os danos e/ou corrigir as consequências da *ação cometida* (ROSA, 2009), por outro, reduz tudo à lógica econômica, isto é, à medida que estipula preço pelo prejuízo, estimulando os que possuem riqueza econômica a agirem segundo seus objetivos/desejos, pois é possível pagar pelos danos socioambientais causados.

De acordo com Rosa (2009) – apropriando-se das teorizações do filósofo alemão Hans e Jonas (1990) –, essa definição de responsabilidade *ex-post-fato* ignora as gerações futuras – pois, dificulta o reconhecimento da existência do outro – e os casos de danos ambientais futuros, como a poluição e o desmatamento. Essa categoria de responsabilidade, onde a ação de degradação já foi realizada, é a mais conhecida e usual, inclusive nos sistemas de legislação ambiental (os órgãos ambientais autorizaram a instalação da mina) – derrubar X árvores significa plantar X árvores. Contudo, para Hans Jonas essa categoria compensatória tem essência mais legal ou jurídica do que ética, pois na ausência da lei, o sujeito da ação talvez não teria obrigação (ou não se sentiria obrigado a compensar o impacto (ROSA, 2009). A autora cita o Princípio 16 da Declaração sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento proclamada pela Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD), realizada na Rio 92: denominado “poluidor-pagador”, pode ser considerado um exemplo de responsabilidade *ex-post-fato*, visto que postula que “[...] é o poluidor que deve *em princípio* assumir o custo da poluição no cuidado do interesse público e sem falsear o jogo do comércio internacional e do investimento” (ROSA, 2009, p. 35). Ainda de acordo com a autora, essa definição comprova que “[...] no quadro ideológico das práticas sociais atuais, o exemplo do princípio ‘poluidor-pagador’ é totalmente apropriado e desejável. Vem ele, assim, salvar a lógica econômica!” (ROSA, 2009, p. 36). Esse exemplo do “poluidor-pagador” pode servir para outros tipos de compensações sociais e ambientais, como é o caso da Alcoa, anteriormente referido, que pode ser entendida como uma compensação “desmatadora-pagadora”. Importam os questionamentos da autora sobre essas práticas compensatórias:

Como assumir o custo de uma degradação irreversível que, além disso, aparecerá somente no futuro? A reação *post-facto* típica dessa ética não terá realmente sentido para as gerações futuras. O que está a ser assinalado é, antes de tudo, a necessidade de reconhecimento do outro que existe no cerne do princípio de responsabilidade e que parece ser ignorado pelo *post-facto* (ROSA, 2009, p. 36).

Essas reflexões nos dizem muito sobre qual “ética” orienta o fazer com sustentabilidade dessas organizações, destacado no início das análises sobre o GES, quando afirma que não há problema em buscar o lucro se isso é realizado de maneira “lícita e ética”. Ou seja, a ética de que se fala ignora as gerações futuras e, em especial, a alteridade – uma ética que se reduz às relações dos negócios lucrativos. Ética essa que vai de encontro ao próprio conceito de sustentabilidade assumido no discurso organizacional, que versa sobre nossa reponsabilidade para com as gerações futuras. Esses caminhos sugerem que se trata de um engodo, o emprego de enunciados formalmente corretos, porém, vazios de sentido.

Em perspectiva de uma ética ampliada e de interdependência sistêmica, temos que:

A fim de não deixar ocorrer uma degradação ambiental com prejuízos a longo prazo, a noção de responsabilidade *do que está para ser feito* é muito mais eficaz e útil em termos práticos e éticos. Uma vez assumida, poderá orientar as ações em direção a um outro cenário. Segundo o pensamento ecológico, a reação deve ter o lugar antes que a ação potencialmente consequente seja posta em prática! Levando em conta o raciocínio de Jonas, essa reação emerge a partir de um *sentimento ético* de reconhecimento do outro. O outro é aquele que participa e partilha do tempo presente e também o fará num tempo futuro! O reconhecimento do outro nos exorta a nos sentirmos responsáveis pelos efeitos que possam vir a ser causados a ele de uma escolha que é ou poderá ser tomada por nós hoje (ROSA, 2009, p. 36).

A partir dessas reflexões, poderíamos inferir que a derrubada de uma extensão de 800 hectares de mata nativa, de uma floresta que há muitos anos sofre com o desmatamento, deveria ser melhor avaliada, não levando em consideração apenas os interesses econômicos da organização: (SD77) “A companhia **apostou** em Juruti **para se manter na condição de maior fabricante global de alumínio.**” [Fala do presidente da empresa] (GES, 2010, p. 122). Entretanto, de acordo com as posições do GES, essa responsabilidade por antecipação pode ser considerada idealista (SD39 – referida anteriormente e retomada aqui): manter a natureza intocada não é “realista” nem “desejável”, (SD39) “[...] **o Brasil já conta com um pelotão de elite cada vez mais**

antenado com a sustentabilidade. Eles mostram que **não se trata de deixar a natureza intocada.** Isso **não é realista – nem desejável.** O ponto é outro: como construir uma **nova abordagem** no uso dos recursos naturais, que são obviamente finitos.” (GES, 2012, p. 11). Assim, a “nova abordagem” a que o GES se refere é a da ética da compensação e não a da ética da preservação, presente na responsabilização pelo que vai ser feito, levando em consideração a ideia de que o sujeito da ação tem um dever em relação ao outro (ROSA, 2009).

O que essa postura de compensação demonstra é que o único dever das organizações é para consigo mesmas, com vistas a lucrarem e se destacarem sempre mais. Em suma, o sujeito-natureza (dominada) que sofre a ação do sujeito-organização (dominador) é compreendido como mero objeto da ação da organização. Do ponto de vista *ideal*, veementemente criticado pelo Guia Exame, como se pode depreender da SD82, o sujeito “ético”, deveria ocupar o lugar do sujeito-objeto que sofre o efeito de sua ação, a fim de poder ter o ponto de vista dele. Nessa direção, o enunciado “respeito à natureza”, por exemplo, tomaria outra dimensão, muito mais “realista” que a das práticas compensatórias.

(SD82) Ainda assim, não falta críticas à atuação. Para Raimundo Soares, **promotor de Justiça** e coordenador do núcleo de meio ambiente do estado do Pará, **no mundo ideal, os executivos da Alcoa jamais teriam pisado em Juruti.** ‘Dizer que esse é o melhor modelo de desenvolvimento para o município? Não acho’, diz Soares. **‘Sob a lógica dos ganhos ambientais e sociais não há nem sequer um exemplo de projeto de mineração bem-sucedido no estado.** Me pergunto seriamente se esse fará a diferença’ (GES, 2010, p. 125-6).

As análises evidenciam que a noção de sustentabilidade vem sendo incorporada pelas organizações de maneira redutora, pois que o desenvolvimento de ações responsáveis do ponto de vista social e ambiental tende a sempre ser amparado na justificativa de que as ações contribuem para o crescimento econômico das organizações: **(SD63)** ‘Acreditamos que **os desafios sociais e ambientais não são entraves ao nosso crescimento,** mas **alavancas para a inovação**’, afirma o executivo Alessandro Carlucci, que assumiu a presidência da Natura em 2005 (GES, 2008, p. 28). A lógica de que a economia de dinheiro vem em primeiro lugar também pode ser percebida na fala do presidente do Walmart:

(SD75) De 2005 pra cá, muito já foi feito em relação às marcas próprias,

área na qual a empresa tem total ingerência. Um exemplo é que mais de 20 itens já tiveram suas embalagens reduzidas, gerando **economia de dinheiro e de recursos naturais**. ‘Não somos pretensiosos ao acreditar que podemos mudar o mundo. Nós podemos mesmo’, diz Núñez [presidente da empresa]. **E não vamos fazer isso porque somos legais, mas simplesmente porque essa é a estratégia de negócios mais inteligente.**’ (GES, 2009, p. 43).

Ao afirmar que se trata exclusivamente de uma “estratégia de negócios”, o presidente do Walmart permite que se infira que se não fosse assim as ações provavelmente não seriam incorporadas e executadas. Essa postura ética das organizações remete, novamente, ao emprego da palavra pragmatismo, que é recorrente no GES e diz muito a seu respeito. O Guia apresenta o Walmart (terceira maior rede de supermercados do país) como modelo do setor em que atua por se envolver em um projeto encabeçado pelo Greenpeace – portanto, uma causa nobre –, que objetiva embargar a carne proveniente de criação de gado onde há desmatamento da Amazônia. A partir desse apoio ao Greenpeace, o Walmart, junto com a Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS), confeccionou uma certificação (para ser lançada em 2010) de proveniência da carne bovina, reunindo, para isso, fornecedores que assinassem o pacto pela sustentabilidade. À luz da editoração do GES, isso se traduziu no seguinte título: **(SD32) “A vitória do pragmatismo: como a subsidiária brasileira do Walmart se tornou um exemplo para a matriz ao perceber que o aquecimento global é uma ameaça à perpetuação do próprio negócio.”** (GES, 2009, p. 36, título da matéria). No intuito de justificar que a atitude de apoio ao Greenpeace é uma estratégia de perpetuação do negócio, seguindo a lógica “invista em sustentabilidade, pois dá retorno”, esse enunciando tende a diminuir o caráter de “nobreza” da ação, evidenciando, exclusivamente, a intenção de permanecer e prosperar (lucrar). Se, por um lado, parece-nos evidente a relevância da ação, por outro, também fica marcadamente manifesto o fato de que no universo dos negócios, as práticas são, antes de tudo, econômico-financeiras.

A postura de defender que “atitudes sustentáveis” devem objetivar a perpetuação dos negócios indica o motivo pelo qual a palavra “pragmatismo” é empregada: demonstrar que a empresa “coloca a mão na massa”; reconhecer o valor prático das ações em oposição a quem não faz ou a quem “só pensa e não faz” ou mesmo a quem critica (os ambientalistas, por exemplo). Portanto, também há, nesse caso, uma vontade de verdade que tende a desqualificar ações e pensamentos que não sejam dessa mesma ordem; no mundo dos negócios, a “verdade” está mais associada à prática do que à

reflexão sobre sustentabilidade – atitude desnecessária (?!). O emprego da palavra pragmatismo (que qualifica as práticas organizacionais) dialoga com o emprego da palavra idealismo (que desqualifica as visões não-empresariais) e de outras variações (já destacadas), como a ideia de que manter a natureza intocável não é “realista” nem “desejável”. Nessa direção, há, ainda, a desqualificação do ativismo, geralmente das ONGs que criticam as posturas das organizações: **(SD128)** “O trabalho deles [da ONG *The Nature Conservancy*], porém, **vai muito além do ativismo puro e simples.**” (GES, 2015, p. 94). A desqualificação também aparece na SD82, na qual o GES afirma que apesar de todo o esforço da mineradora Alcoa, **(SD82)** “**Ainda assim, não faltam críticas à atuação**” (GES, 2010, p. 125).

Na mesma direção de apologia ao pragmatismo, nas SD108 e SD114, o GES sugere, referindo-se às práticas do Banco Itaú Unibanco, que uma postura pragmática está ligada à ideia de que investir em sustentabilidade reverte-se em retorno financeiro para organização: **(SD108)** **Ser responsável dá lucro** – movido a **puro pragmatismo**, o Itaú Unibanco – **maior banco privado do país** – mobiliza milhares de funcionários para levar a **sustentabilidade para o centro de sua estratégia** (GES, 2013, p. 47).

(SD114) O marco dessa virada [mudança na postura dos bancos] aconteceu em outubro de 2002, quando o IFC, **braço financeiro do Banco Mundial**, organizou um conjunto de regras socioambientais para concessão de crédito, conhecidas como **Princípios do Equador**. **A adesão é voluntária**. Hoje há 78 signatários no mundo em 35 países. No Brasil, são cinco. **O primeiro a aderir foi o Itaú**, em 2004. [...] **A lógica é bem pragmática**. O risco ambiental e social das empresas que buscam crédito **impacta** diretamente em sua capacidade de pagamento – e, portanto, **representa uma ameaça ao lucro das instituições que emprestam recursos** (GES, 2013, p. 49-50).

Importa destacarmos que, mesmo que a ação (a prática) seja considerada característica genuína das organizações (é comum ouvimos afirmações que colocam em posições opostas a teoria e a prática, a ação e a reflexão), do ponto de vista da complexidade, trata-se de uma simplificação do pensamento. Morin (2010) caracteriza o pragmatismo como o agir sem compreender, denominando-o de “espírito da ação”, ao passo que a “ação do espírito” é apontada como o compreender sem agir. Sob essa compreensão, o autor critica essas ideias consideradas maniqueístas, em que a prática (o pragmatismo) está em um polo, e a teoria (a reflexão) em polo oposto. Para o autor, a *práxis* deve ser dialógica e não colocar em lados opostos conceitos que são complementares; nada pode ser mais simplificador. Para além disso, “[...] a práxis é o

confronto de necessidades antagônicas, a criação de uma realidade nova dentro e fora de nós, na qual o imaginário em parte se encarna e se transmuta, na qual o real se dilacera e se entreabre.” (MORIN, 2010, p. 39).

Assim, de acordo com o paradigma da complexidade, ao (re)forçar oposições e maniqueísmos, as organizações estão, mais uma vez, (re)forçando suas posturas simplificadoras em relação à sustentabilidade. Essa postura discursiva das organizações pode ser considerada como um dos elementos que nos conduziu ao momento que Morin (2012) denomina de policrises. Nessa direção, desqualificar um movimento que questiona a ressonância de práticas há muito questionáveis é ignorar o caráter complexo da sustentabilidade. Em um paradigma de pensamento em que tudo é fragmentado “[...] precisamos de conceitos polarizantes que desenhem linhas de força e não de conceitos espacializantes que circundem um domínio. Conceitos que ponham em jogo as relações e não que isolem essências. Conceitos que abracem os contrários e não que escamoteiem a contradição.” (MORIN, 2010, p. 67).

Essa postura *espacializante* de que fala Morin (2010), em que se constrói um domínio que joga os opostos para fora da “cerca” é recorrente no discurso organizacional materializado no *corpus* em análise, pois que busca silenciar sentidos que não condizem com suas concepções. Assim, seguindo “o caminho do pragmatismo” o GES sempre destaca a envergadura das organizações do ponto de vista econômico: maior do setor, maior faturamento, maior presença de mercado, metas de crescimento etc. Evidenciar essa magnitude (grandiosidade) (SD132; SD100) também evidencia uma intenção de impactar o leitor, pois que, culturalmente, tenderá a perceber que não se trata só da elite brasileira no que tange às práticas sustentáveis (o que pode ser questionado), mas também, do ponto de vista econômico-financeiro, ou seja, o grupo de empresas premiadas contém algumas das maiores empresas do país (organizações de sucesso). Nessa direção, o GES destaca, ainda, as estratégias de crescimento das empresas, que, inclusive são um dos atributos que as levam ao topo da lista de premiadas.

(SD132) Maior exportadora de grãos do país, com receita de 40 bilhões de reais em 2014 – 5% mais do que o registrado no ano anterior –, a empresa lidera um setor com números superlativos. A Bunge compra 20% de toda a soja produzida no Brasil. São mais de 30.000 negócios por safra, com cerca de 20.000 fornecedores em 17 estados. A escala e a proporção dos negócios têm sido usadas como armas poderosas para conduzir uma transformação. Todos esses atributos, somados à consistência da postura sustentável da companhia, presente no GUIA EXAME DE SUSTENTABILIDADE

ano após ano desde 2009, levou à sua indicação como Empresa Sustentável do Ano (GES, 2015, p. 96).

(SD100) No começo, os negócios **se resumiam** à extração de níquel. Sete anos depois, a empresa inaugurou um complexo com capacidade para **processar 41.000 toneladas** de níquel por ano, o que vai contribuir para **ampliar a produção da empresa no Brasil em 50% até 2015** (GES, 2012, p. 116).

O potencial econômico das organizações geralmente vem acompanhado de outros elementos, muitos deles situados como decisivos para seu crescimento econômico ou, ainda, como no caso da SD92, a seguir, em que o plano de sustentabilidade da Unilever tem como principal meta dobrar o tamanho da empresa.

(SD92) Você sabe o que é uma lâmpada de LED? Esta pergunta, sugerindo o uso desse produto para economizar energia elétrica, está numa mensagem publicada na versão brasileira do **Facebook da anglo-holandesa Unilever**. Lá também **é possível encontrar milhares de outras dicas ligadas à sustentabilidade e à qualidade de vida**: consumir ricota para combater o colesterol “ruim”, trocar o carro pela bicicleta ou pelo transporte coletivo, usar sacolas biodegradáveis de amido de milho para substituir a sacolinha de plástico do supermercado. **Diferentemente de outras páginas corporativas na rede social, há poucas referências** aos mais de **700 produtos de 26 marcas** que a Unilever **fabrica no Brasil**. A empresa não produz lâmpadas, ricota nem sacolas de amido de milho, muito menos bicicletas e ônibus. A **sugestão** de uso desses e outros **produtos alheios a seus negócios** faz parte do **Plano Global de Sustentabilidade da Unilever**. Lançado em 2010, ele tem como **meta dobrar o tamanho** da empresa no mundo até 2020 **sem elevar o impacto ambiental** (GES, 2011, p. 131).

Outro ponto que merece atenção na análise é o fato de que situações preocupantes do ponto de vista ambiental, como o excessivo crescimento populacional, são apresentadas como simples oportunidades para as empresas ampliarem seus negócios (SD131).

(SD131) Dados da Organização das Nações Unidas mostram que, até 2050, a produção mundial de alimentos terá de **crescer 70% para atender uma população global de 9 bilhões de pessoas**. É uma **oportunidade** enorme para empresas como a **Bunge, com sede em Nova York**, mas que concentra mais da metade dos negócios no Brasil. Também é um **desafio** da mesma proporção, já que o avanço de novas áreas de cultivo **esbarra em questões ambientais cada vez mais críticas**. O governo federal já anunciou, por exemplo, a meta de estancar o desmatamento ilegal no país até 2030. Encontrar o **equilíbrio** entre as duas intenções representa **a chave para o crescimento do negócio nos próximos anos**. É uma busca na qual, pelo próprio porte

de suas operações, a Bunge desempenha **papel de protagonista** (GES, 2015, p. 96).

Nesse sentido, as questões ambientais são algo como um desafio a ser superado pelas organizações (SD61), como se elas estivessem isentas de responsabilidade da crise socioambiental que vivemos.

(SD61) [...] ‘Uma vez que não há dúvidas científicas sobre as mudanças climáticas, **cabe às empresas se preparar seriamente para operar num planeta mais quente e vulnerável** a eventos climáticos extremos, afirma Levermann (GES, 2015, p. 88).

Importa retomarmos, aqui, a defesa de ações ambientalmente questionadas, mas que no GES são associadas à sustentabilidade. Exemplo disso é o caso da empresa Bunge (SD134), que adjetiva o modelo agrícola a que se filia de sustentável. Contudo, esse modelo tem como fonte de produtividade as sementes transgênicas, consideradas motivo pelo qual a “agricultura sustentável” (?) vem apresentando “ganhos expressivos”, denominadas aqui como sementes desenvolvidas por empresas de biotecnologia.

(SD134) O **corpo a corpo** com os produtores do oeste baiano **extrapola o acordo setorial** – e a Bunge tem empregado **fôlego extra em projetos dedicados a reforçar ganhos de produtividade**. Nesse sentido, a empresa juntou-se, em 2008, a uma das maiores instituições de pesquisa agropecuária do país, a **Embrapa**. Foram **2,5 milhões de reais investidos** em cinco anos em estudos sobre sistemas integrados de lavouras, pastagens para a pecuária e áreas de floresta. O **objetivo final** é que as atividades se complementem e permitam **avançar na produtividade no campo**. O sistema, ainda em desenvolvimento, começa a chegar em fase de testes a alguns produtores – e a intenção é que, **num futuro próximo**, seja **amplamente disseminado** no país. É uma tentativa de dar **um passo à frente num histórico promissor**. O país vem apresentando **ganhos expressivos**, em boa parte devido a **sementes desenvolvidas** pela Embrapa e por outras empresas de **biotecnologia** (GES, 2015, p. 98).

Assim, ao apontar os ganhos em produtividade com o uso de sementes geneticamente modificadas para aumentar a produção agrícola, o GES também silencia uma série de reflexões que apontam para os malefícios da introdução dos transgênicos na natureza, expondo a biodiversidade a sérios riscos, como a perda ou alteração do patrimônio genético de plantas e sementes, além do grande aumento no uso de agrotóxicos – produzidos pelas mesmas empresas que produzem as sementes

transgênicas. Conforme o Greenpeace¹⁰¹, além de apresentar os riscos à natureza, os transgênicos colocam em risco a saúde das pessoas devido à grande quantidade de agrotóxicos utilizados, que aumentam o risco de desenvolvimento de cânceres, por exemplo. E, mais, a agricultura e os agricultores acabam dependendo de poucas empresas que detêm essa tecnologia – importa destacar que o editorial de Exame classifica como ineficientes os agricultores e pecuaristas que não aderem às práticas da agricultura sustentável: **(SD59)** [...] O jeito é disseminar os métodos dos produtores de ponta do país para a massa de agricultores e pecuaristas **ainda ineficientes** (EXAME, 2015, p. 12). Por sua vez, o Greenpeace, referindo-se a esse mesmo modelo agrícola baseado em biotecnologia e classificado como agricultura sustentável pelo GES, afirma que “é a trilha de um caminho insustentável”, visto que o aumento dramático no uso de agroquímicos decorrentes do plantio de transgênicos é uma das práticas que coloca em cheque o futuro dos solos e de biodiversidade agrícola¹⁰².

O modelo de agricultura que vem se desenvolvendo, classificado de sustentável pelo GES, e tendo como justificativa a necessidade de suprir a fonte de alimentos para uma humanidade que caminha para a cifra de 9 bilhões de pessoas em algumas décadas, lembra em muito o movimento da Revolução Verde que aconteceu, principalmente, entre as décadas de 1960 e 1970, com o objetivo aumentar a produção de alimentos para acabar com a fome no mundo, por meio do desenvolvimento de melhorias genéticas em sementes, uso intensivo de insumos industriais e mecanização do processo de produção. O “pai” do movimento, Norman Ernest Borlaug, recebeu o Prêmio Nobel da Paz em 1970, por ter ajudado a erradicar a fome no mundo. Contudo, o programa passou a receber duras críticas – que persistem até hoje – por ser baseado em monoculturas, no uso intenso de fertilizantes, agrotóxicos e insumos de alto custo, além de causar sérios danos ao meio ambiente devido à expansão das fronteiras agrícolas¹⁰³.

Atualmente, o ponto que caracteriza a agricultura como sustentável é o fato de estar se esforçando para não expandir as áreas de cultivo. Contudo, como sua matriz ainda muito se assemelha a um processo bastante criticado, entendemos que, assim como a lógica da Economia Verde, trata-se da reiteração de ideias velhas – e amplamente criticadas – com roupagem nova (CECHIN e PACINI, 2012). Sob essa luz, podemos afirmar que também a expressão “agricultura sustentável” a que se refere o GES é um

¹⁰¹ Disponível em: <http://www.greenpeace.org/brasil/pt/O-que-fazemos/Transgenicos/>. Acesso em: janeiro de 2016.

¹⁰² Disponível em: <http://www.greenpeace.org/brasil/pt/O-que-fazemos/Transgenicos/>. Acesso em: janeiro de 2016.

¹⁰³ Disponível em: http://planetasustentavel.abril.com.br/noticia/atitude/conteudo_244070.shtml. Acesso em: janeiro de 2016.

absurdo semântico, um enunciado vazio de sentido. Contudo, é, repetidas vezes, defendido pelo GES, que o colocou no topo de sua lista, como uma organização líder, pioneira, inovadora, participante da elite do agronegócio. Esses empregos abusivos da noção de sustentabilidade indicam o quão frágil e questionável é boa parcela das ações organizacionais qualificadas como de sustentabilidade e, principalmente, a “sustentabilidade” propagada pelo GES.

Do ponto de vista das práticas relacionadas à dimensão social da sustentabilidade também fica evidente o foco estratégico, com objetivo primeiro de retorno financeiro, pois muitas das práticas premiadas foram desenvolvidas para que as comunidades do entorno não interferissem ou não atrasassem o andamento dos projetos organizacionais, como se pode depreender das SDs destacadas a seguir:

(SD97) Política da boa vizinhança – para a mineradora Anglo American, estabelecer um **diálogo com a comunidade** nas regiões em que atua e **reduzir o impacto ambiental** tem sido **estratégico** para sua atuação no país (GES, 2012, p. 115).

(SD99) São comuns os questionamentos e, vez ou outra, **algum morador levanta a voz de forma mais exaltada**. ‘**Não é um trabalho fácil**’, diz o engenheiro Walter De Simoni, presidente da unidade de níquel da Anglo American. “Mas ter **paciência** para ouvir a população é a **única maneira** de garantir o **andamento de nossos projetos**’. Tem sido assim desde que a Anglo American, um dos **maiores grupos** de mineração do mundo, com **sede em Londres**, iniciou suas atividades em Barro Alto, em 2004 (GES, 2012, p. 116).

(SD85) ‘**Juruti diálogo, diálogo, diálogo o tempo todo**. E **nenhuma** escola de negócio daqui ou lá de fora **ensina** isso’, diz Franklin Feder, que se **formou** em administração na **Fundação Getúlio Vargas** e chegou a cursar por **quatro anos ciências sociais na Universidade de São Paulo**. Um dos diálogos **mais intensos** que a empresa tem travado é com a Associação das Comunidades da Região de Juruti Velho (Acorjuve). Numa das áreas de exploração de bauxita, há um assentamento do Incra. Além das **compensações financeiras tradicionais**, como a participação no resultado da lavra, a Alcoa **negocia** com a Acorjuve um **ressarcimento para supostos prejuízos menos usuais**, como redução da caça e poluição sonora. Há compensações **até** para questões imateriais, como perda de confiança e de sentimento de solidariedade entre as famílias da comunidade (GES, 2010, p. 127-8).

Como podemos inferir de todos os casos dessas empresas premiadas por serem consideradas inovadoras ao estabelecer “diálogo” (?) com as comunidades, mais do que diálogo em sentido complexo, trata-se de manobra estratégica, de compensação *post-*

facto, necessária aos andamentos de seus projetos. Contudo, o GES apresenta-as como organizações extremamente dedicadas à responsabilidade social; organizações que se destacam em relação às demais, o que evidencia seu caráter modelar, como bem exemplificam as SDs a seguir:

(SD84) Poucas empresas estão voluntariamente dispostas a ser colocadas sob tamanho **escrutínio**, muito menos a **financiar** a criação dos mecanismos **para que isso seja feito** (GES, 2010, p. 127).

(SD106) ‘Numa operação assim, **sempre há pessoas insatisfeitas**, sobretudo as que não conseguem se beneficiar diretamente das ações de fomento’, diz Beatriz Bandeira, coordenadora da Care Brasil em Goiás [organização de fomento ao empreendedorismo]. ‘**Mas a disposição** da Anglo em **ouvir todos** os lados e **tentar encontrar soluções** é algo que **merece elogios**’ (GES, 2012, p. 119).

(SD88) Muitas das práticas **testadas** pela Alcoa podem se transformar em **modelos** para **empresas** e **poder público** (GES, 2010, p. 128).

(SD121) ‘**Nenhuma outra** empresa **do setor** já conduziu um projeto tão **ambicioso** quanto o nosso’, afirma José Penido, presidente do conselho administrativo. **Há verdade por trás das palavras do executivo**. ‘Não se trata de uma ação pontual, assistencialista, mas de uma **estratégia ousada** de uma empresa que, **mais do que compartilhar valor, quer ser admirada**’, diz o **economista** Sérgio Besserman, que é **membro independente de um comitê** que tem como **função avaliar e criticar as políticas de sustentabilidade** da Fibria (GES, 2014, p. 48).

Além disso, nossas leituras permitiram perceber que há vários momentos de desqualificação das comunidades “beneficiadas” pela presença das empresas nos municípios onde se situam, como indicam os excertos referentes à premiada Fibria:

(SD119) ‘Éramos **muito eficientes** da **cerca pra dentro**, e a **maior ameaça** a nosso negócio estava do **lado de fora** da companhia’ (GES, 2014, p. 46). [Fala do presidente da empresa, referindo-se aos conflitos com as comunidades que vivem ao redor das operações da empresa].

(SD122) [...] A empresa era **alvo constante de incêndios criminosos** em suas florestas e de **invasões** às fábricas e ao porto (GES, 2014, p. 48).

A este ponto, após a exposição e análise das sequências discursivas selecionadas das matérias referentes “A Empresa Sustentável do Ano”, podemos (re)afirmar que elas

materializam os sentidos de sustentabilidade instituídos pelo Guia Exame de Sustentabilidade, orientados sempre para a perenidade dos negócios, motivo pelo qual se investe em sustentabilidade. Nessa direção, compreendemos que a dimensão econômica está sempre presente nas práticas de sustentabilidade como fim, com objetivo a ser alcançado. E, ao enfatizar a posição de destaque das organizações premiadas no que se refere ao seu capital simbólico, o GES convida outras organizações a se juntarem às empresas sustentáveis, pois se trata de um excelente negócio do ponto de vista econômico. Empregando a linguagem empresarial, o guia associa a noção de sustentabilidade à ideia de lucros financeiros como um chamariz às organizações que ainda não fazem parte da “elite empresarial brasileira”, bem como procura convencer as já participantes a permanecerem no grupo de destaque. O fato de todas terem sido premiadas repetidas vezes pelo guia pode ser caracterizado como um exemplo desse movimento.

Assim, ao se oferecer como referência em práticas empresariais sustentáveis, via discurso publicitário/mercadológico/empresarial o GES promove, divulga e “vende” práticas organizacionais que conformam a sustentabilidade como sinônimo de estratégia e lucratividade, alicerçadas pelo conceito de desenvolvimento sustentável, já validado no meio empresarial (conforme evidenciamos a partir da análise descritiva dos documentos), pois que está intimamente relacionado à manutenção da lógica dominante, tendo como desdobramentos o conceito de Economia Verde e o modelo de sustentabilidade *Triple Bottom Line* – definição operacional.

Sobre as formações discursivas, podemos inferir que todo o processo de instituição de sentidos de sustentabilidade está condicionado ao modelo *Triple Bottom Line*, o que nos leva a concluir, justamente com a análise que evidencia os sentidos de sustentabilidade como sinônimo de estratégia e lucratividade, é que há a presença de três formações discursivas (FD) inter-relacionadas no Guia Exame de Sustentabilidade: (FD1): Sustentabilidade econômico-financeira, cujo objetivo é baseado no crescimento sustentável, na perenidade dos negócios e na precificação da natureza; (FD2): Sustentabilidade econômico-ambiental: as práticas relativas ao meio ambiente (a utilização de recursos naturais) estão baseadas em medidas compensatórias e na ecoeficiência que significa produzir mais, ganhar mais, empregando menos recursos naturais; e (FD3) Sustentabilidade econômico-social: o diálogo com os públicos tem como objetivo a não estagnação ou inviabilização dos negócios das empresas.

A seguir, baseados nas inferências realizadas no decorrer da análise, organizamos um quadro síntese sobre o posicionamento do Guia Exame de

Sustentabilidade, ou seja, sobre a forma como se inscreve e se oferece como referência em sustentabilidade (cena de enunciação) e sobre as formações discursivas evidenciadas.

Quadro 3 – Síntese da cena de enunciação e das FDs do GES

Cena de Enunciação – GUIA EXAME DE SUSTENTABILIDADE				
<i>Cena englobante</i> *tipo	<i>Cena genérica</i> *gênero	<i>Cenografia</i>	<i>Cena validada</i>	<i>Ethos discursivo</i>
Quadro Cênico		<p>Conhecedor dos códigos empresariais.</p> <p>Emprega estratégias discursivas familiares ao mundo dos negócios (quadro cênico) com objetivo de convencer que vale a pena investir em sustentabilidade, pois sempre há retorno financeiro (aumento de lucros e redução de custos).</p>	<p>Conceito de desenvolvimento sustentável (Relatório Brundtland), orientado à manutenção do sistema capitalista de mercado</p>	<p>O GES se oferece como:</p> <p>Pioneiro</p> <p>Visionário</p> <p>Único</p> <p>Referência</p> <p>Especialista (discute o tema em profundidade)</p> <p>Orientador (de práticas)</p>
<p>Discurso Publicitário/ Mercadológico/ empresarial – divulgação, promoção e “venda” de práticas de organizações modelares/ modelizantes que configuram a sustentabilidade como sinônimo de estratégia e lucratividade.</p> <p>(publicidade paga das premiadas no Guia)</p>	<p>Publicação especializada – referência no tema (maior e melhor).</p>			
Formações Discursivas (FD)				
(FD1) Sustentabilidade econômico-financeira	(FD2) Sustentabilidade econômico-ambiental	(FD3) Sustentabilidade econômico-social		
<p>Perenidade do negócio através do desenvolvimento de negócios sustentáveis, produtos e serviços verdes;</p> <p>Crescimento econômico – aumento de lucratividade, produtividade, oferta de serviços;</p> <p>Sistema de precificação dos serviços ecossistêmicos;</p> <p>Quantificação dos custos ambientais e sociais.</p>	<p>Ecoeficiência – fazer/ganhar mais com menos recursos – (financeiros e, também, ambientais);</p> <p>Medidas compensatórias.</p> <p>Quantificação dos custos ambientais (ativos intangíveis).</p>	<p>Diálogo com os públicos com vistas a não desestabilizar ou inviabilizar os negócios;</p> <p>Medidas compensatórias.</p> <p>Quantificação dos custos ambientais (ativos intangíveis).</p> <p>Negócios sustentáveis beneficiam a sociedade e garantem um futuro melhor.</p>		

Fonte: da autora com base nas análises realizadas.

Após essa etapa, a seguir realizamos a análise dos *sites* institucionais das organizações premiadas, para, na sequência apontarmos quais formações discursivas (regiões de sentidos) estão presentes no discurso de sustentabilidade das empresas-modelo.

6.3 Os *sites* institucionais das organizações premiadas: sobre as ofertas de si com sustentabilidade

Ao navegar pelos *sites* institucionais das empresas-modelo temos a impressão de que foram fonte de consulta para o Guia Exame de Sustentabilidade, pois as informações são muito semelhantes – inclusive a forma como organizam os textos. A visita também revela que, realmente, trata-se de um grupo de destaque, principalmente, sob o ponto de vista de sua atuação no mercado e de seus rendimentos financeiros. Os números ‘impressionam’. Todas as empresas são destaque em seus setores de atuação e, nos *sites* institucionais, fazem questão de ressaltar esse fato. E, como dito pelo GES, essa envergadura também contribuiu para que fossem eleitas empresas-modelo. No que tange à sustentabilidade, também se oferecem como inovadoras, como pioneiras, com a intenção de estender suas práticas sustentáveis aos setores onde atuam. Assim, falamos do maior banco privado do Brasil, da maior mineradora do mundo, da maior produtora de celulose do mundo, da maior rede de supermercados do Brasil, da maior exportadora do agronegócio no Brasil, todas essas, informações em destaque nos respectivos *sites*. Ao destacarem o porte de seus empreendimentos, atravessados pelas estratégias de sustentabilidade, entendemos que a postura institucional diz: vamos crescer juntos (empresa, públicos e sociedade) de maneira sustentável, assumindo, assim, institucionalmente, um *ethos* de responsabilidade pelos seus negócios, pelos seus públicos e pela sociedade.

Esse *ethos* de responsabilidade atravessa todo o discurso das organizações, da mesma forma que se oferecem como empresas com sustentabilidade. O conceito de sustentabilidade (de ser sustentável) marca toda a postura institucional das organizações: em todas as missões, visões e valores das organizações há o uso do termo ‘sustentável’. Um exemplo é o da premiada Bunge¹⁰⁴, cuja missão é “Melhorar a vida, contribuindo para o aumento sustentável da oferta de alimentos e bioenergia, aprimorando a cadeia

¹⁰⁴ Disponível em: <http://www.bunge.com.br/> Acesso em: janeiro de 2016.

global de alimentos e do agronegócio”. Nessa missão o *ethos* de responsabilidade ainda aparece quando afirma intenção de “melhorar a vida”. Além da postura de responsável, a postura de líder, de autoridade, de personagem principal, portanto, de destaque, também tem presença nas falas materializadas dos *sites*, como se pode perceber nas ofertas do banco Itaú Unibanco¹⁰⁵, ao dizer “[...] queremos ser o banco líder em performance sustentável [...]” e “[...] queremos ser protagonistas na transformação do país e do mundo em lugares melhores.”

Nessas ofertas de sentidos de ser responsável, ser líder, ser sustentável, ser comprometida, também está incorporada a importância dessas organizações, de seus produtos e serviços, para a sociedade, como podemos perceber, novamente, nas ofertas do banco Itaú Unibanco¹⁰⁶, ao dizer “[...] esperamos conduzir nosso crescimento ao mesmo tempo em que nos comprometemos a trazer para você uma vida mais tranquila, próspera e feliz [...]”, e na visão da Alcoa¹⁰⁷: “Desde 1888, os Alcoanos desenvolvem soluções inovadoras e sustentáveis que fazem o mundo se mover”. Assim, mesmo que nem sempre fique muito clara a função do adjetivo sustentável no dizer das empresas, ele não deixa de ser empregado, como é o caso da missão da Fibria¹⁰⁸: “Desenvolver o negócio florestal renovável como fonte sustentável da vida.”

Após esse breve panorama geral sobre a forma como as organizações se apresentam, partimos para as análises dos *links* relacionados à sustentabilidade e/ou a responsabilidade social corporativa, onde estão depositados seus relatórios anuais/de sustentabilidade. Nesses espaços, foi possível encontramos os sentidos de sustentabilidade ofertados pelas organizações, compreendendo, assim, suas posturas no que tange ao emprego da noção. Importa destacarmos que todas as oito empresas utilizam as diretrizes do GRI na elaboração de seus relatórios de sustentabilidade. Diretrizes, essas, que estabelecem os princípios e indicadores usados para medir e comunicar seu desempenho econômico, social e ambiental. Isso significa que todas assumem o *Triple Bottom Line* como norte, como modelo de sustentabilidade, o que, por si, já dá indícios sobre os sentidos que vêm sendo instituídos nas falas oficiais das organizações, principalmente, levando em conta a análise realizada no GES.

E, em relação ao GES, ressaltamos que todas as organizações informam em seus relatórios, no item prêmios e reconhecimentos, as premiações recebidas no ano em que

¹⁰⁵ Disponível em: <https://www.itaubank.com.br/sobre/quem-somos/>. Acesso em: janeiro de 2016.

¹⁰⁶ Disponível em: <https://www.itaubank.com.br/sobre/quem-somos/>. Acesso em: janeiro de 2016.

¹⁰⁷ Disponível em: https://www.alcoa.com/brasil/pt/info_page/home.asp#. Acesso em: janeiro de 2016.

¹⁰⁸ Disponível em: <http://www.fibria.com.br/>. Acesso em: janeiro de 2016.

foram eleitas “A Empresa Sustentável do Ano”. Algumas, no entanto, dão mais destaque isso do que outras, como é o caso da premiada da edição de 2015, Bunge¹⁰⁹, que inseriu um *link* em sua página inicial com os dizeres “Ainda mais orgulho”. O Itaú Unibanco¹¹⁰ também dá mais destaque ao prêmio e ressalta: **(SD177) “Somos a primeira instituição financeira a ser reconhecida pelo Guia Exame**, publicado pela Revista EXAME, como a empresa mais sustentável do ano. Além disso, fomos reconhecidos como empresa modelo na categoria de ‘Instituições Financeiras’. Esse reconhecimento constitui o prêmio de sustentabilidade mais importante no Brasil.”

Ainda sob a perspectiva da análise das ofertas de si, evidenciamos que nos links destinados às questões referentes à sustentabilidade, as organizações também se oferecem como destaques em seus setores de atuação e, inclusive, em relação ao mercado mundial, como é o caso da Natura¹¹¹: **(SD135) “A Natura: uma das 10 empresas mais inovadoras do mundo”**. Além disso, afirma que sua existência contribuir para a construção de um cenário melhor: **(SD139) “Acreditamos que a existência da nossa empresa deve ajudar a tornar o meio ambiente e a sociedade melhores. Queremos gerar impacto positivo econômico, social, ambiental e cultural. Isso significa ir além de reduzir e neutralizar os impactos negativos de nossas atividades.”**

A condição de líderes no que se refere à incorporação da sustentabilidade em seus negócios também fica bastante evidente. Um dos exemplos é o Walmart¹¹², que além de colocar a liderança como um princípio, afirma que busca servir de exemplo para outras iniciativas do setor: **(SD144) “Liderar em questões socioambientais é um de nossos princípios operacionais**. Por meio desse compromisso, buscamos tanto **servir de exemplo como apoiar as mais diversas iniciativas**, seja com investimentos, seja com suporte técnico, articulação, mobilização e difusão de conhecimento.” Nessa direção, ao falar do seu Pacto pela Sustentabilidade (SD142), classifica-o como uma “iniciativa inédita no varejo brasileiro”, cujos resultados deixam “um legado” para novas iniciativas.

(SD142) Em 2009, o Walmart Brasil assinou, ao lado de outras 20 empresas brasileiras e multinacionais, o **Pacto pela Sustentabilidade**, uma **iniciativa inédita do varejo brasileiro** com base em três eixos: Amazônia, Compras Responsáveis e Gestão de Resíduos. Ao longo dos cinco anos da iniciativa, conquistamos, junto aos demais participantes, **avanços muito importantes em nossa cadeia produtiva**,

¹⁰⁹ Disponível em: <http://www.bunge.com.br/>. Acesso em: janeiro de 2016.

¹¹⁰ Disponível em: <https://www.itaunet.com.br/sobre/quem-somos/>. Acesso em: janeiro de 2016.

¹¹¹ Disponível em: <http://www.natura.com.br/a-natura>. Acesso em: janeiro de 2016.

¹¹² Disponível em: <http://www.walmartbrasil.com.br>. Acesso em: janeiro de 2016.

consolidando assim uma agenda permanente para a construção de um futuro mais sustentável. [...] (SD145) Os resultados consolidados [...] deixam como legado o aprendizado para novas iniciativas que nortearão a agenda da indústria e do varejo no futuro.

Por sua vez, a mineradora Alcoa¹¹³ enfatiza seu pioneirismo em mineração sustentável: **(SD148)** “As ações de sustentabilidade desenvolvidas pela Alcoa refletem seus valores e princípios. Como uma das **pioneiras em mineração sustentável**, a companhia mantém um forte relacionamento com todas as partes interessadas.” Complementarmente, procuram evidenciar sua importância na sociedade – (re)afirmar sua legitimidade – através de seus negócios, como é caso da Fibria¹¹⁴ (SD181) que, ao fazer a apresentação de seu relatório anual de 2014, afirma que tem como foco “a geração de valor para a sociedade”. Além disso, assegura que mesmo diante de um cenário desafiador, aposta em sustentabilidade, o que pode lhe garantir, também, o *status* de organização comprometida e responsável.

(SD181) Este relatório reúne as principais realizações da Fibria em 2014 e tem como foco o **processo de geração de valor para a sociedade**. Por meio desse relato a Fibria leva aos seus públicos de interesse dados claros, transparentes e completos. [...]O processo de redução e renegociação da dívida líquida existente na época de sua formação, em 2009, coloca a Fibria como uma **empresa forte** e preparada para **trilhar o caminho de crescimento focado na inovação**. Hoje, mesmo em meio a um cenário econômico desafiador, a companhia volta seus olhos para as oportunidades de **crescimento orgânico e sustentável, se posicionando como uma empresa de base florestal**. Em seus cinco anos de história, a empresa se manteve **focada** e firme em suas metas.

Exemplares também são as afirmações da Unilever¹¹⁵ ao ressaltar que seus esforços relacionados à sustentabilidade têm como objetivo manter sua “liderança em segmentos estratégicos”, conforme excerto a seguir:

(SD159) Ao **trazer a sustentabilidade para o dia a dia** das nossas atividades, contribuímos também para fortalecer a marca corporativa da Unilever e criamos condições para construir marcas e desenvolver produtos que tenham um propósito significativo; **que tragam inovações capazes de manter nossa liderança em segmentos estratégicos - e cada vez mais competitivos - e ajudem a nos aproximar dos consumidores de maneira sólida e eficiente.**
[Unilever]

¹¹³ Disponível em: https://www.alcoa.com/brasil/pt/info_page/home.asp#. Acesso em: janeiro de 2016.

¹¹⁴ Disponível em: <http://www.fibria.com.br/>. Acesso em: janeiro de 2016.

¹¹⁵ Disponível em: <https://www.unilever.com.br/>. Acesso em: janeiro de 2016.

Outro destaque é uma metodologia para calcular os custos ambientais e sociais desenvolvida pela Natura¹¹⁶ (SD140). Como foi possível identificarmos na análise do GES, a precificação da natureza foi considerada uma tendência no mundo dos negócios, e, aqui, é apresentada para reforçar a posição de inovadora da organização.

(SD140) A conta socioambiental: Quanto vale a natureza? Quanto custam os recursos e serviços que ela oferece à economia mundial e ao bem-estar das pessoas? **Se o cálculo fosse possível**, esse custo socioambiental poderia ser incluído nas análises de risco das organizações e na geração de negócios e produtos mais sustentáveis? Dando sequência ao raciocínio, esses produtos poderiam ser atrativos financeiramente para os clientes mesmo se os impactos positivos e negativos dos custos ambientais estivessem considerados em sua precificação? Os desafios para responder a essas perguntas são muitos, **mas a Natura segue empenhada em encontrar as respostas e consolidar uma gestão *triple bottom line* de seus negócios**. Ao longo de 2014, **a empresa deu início ao desenvolvimento de uma metodologia para a valoração das externalidades sociais e ambientais, próprias e de toda a cadeia de valor**. ‘Queremos contribuir para a definição de uma **nova régua para a economia, monetizando as externalidades socioambientais de toda a cadeia de valor para medir nosso impacto de maneira integrada**’, explica Luciana Villa Nova, gerente de Sustentabilidade da Natura. “**O que são indicadores de desempenho ambiental passarão a ser valores que interagem com os resultados financeiros da empresa**’, completa. Com esses novos **parâmetros econômicos**, a expectativa é favorecer o **desenvolvimento de negócios mais sustentáveis, demonstrando que, de fato, eles contribuem mais efetivamente para a economia e a sociedade**.

Nessa direção, além de pioneira, as falas indicam que a medida contribuirá para a construção de negócios mais sustentáveis, além de colaborar de maneira efetiva para a economia e para a sociedade. Essa postura também reforça o *ethos* de responsável da companhia. Pelo anúncio da precificação da natureza (dando a ela valores econômicos, próprios da linguagem de mercado, e ressaltando que se trata de tendência e inovação), podemos inferir que a sustentabilidade tende a ter, assim como nos sentidos ofertados pelo GES, valor econômico-financeiro, pois que essa quantificação e medição dos custos têm como objetivo saber o quanto as organizações estão investindo em sustentabilidade, bem como qual o retorno sobre o investimento. Essa medida de precificação da natureza também fala sobre a relação ética entre dominante (organização) dominado (natureza), pois busca adequar a natureza à lógica econômica e monetária, de caráter quantitativo e homogêneo, que nada tem a ver com as características heterogêneas e qualitativas da vida.

¹¹⁶ Disponível em: <http://www.natura.com.br/a-natura>. Acesso em: janeiro de 2016.

Ou seja, esse mecanismo de precificação tem como intuito fortalecer os negócios (sua sustentação) e não a sustentabilidade da vida, onde os valores os recursos naturais não são passivos de precificação. Leva-se em consideração, portanto, os interesses do mercado, ao qual pessoas e natureza precisam se conformar.

De todo modo, a Natura é considerada um modelo de sustentabilidade reconhecido e legitimado. Um exemplo disso é o fato de ter conquistado pelo nono ano consecutivo o prêmio *Top of Mind*¹¹⁷, na categoria “Preservação do Meio Ambiente”¹¹⁸. Evidentemente, não queremos, aqui, negar que a Natura possui práticas sustentáveis que desde sua fundação atravessam seu jeito de fazer negócios. Contudo, a análise nos permite inferir que são escolhas que têm objetivo econômico-financeiro, tanto do ponto de vista social, quanto do ambiental. E é esse retorno financeiro sobre o investimento ambiental que faz a sustentabilidade valer a pena, como muitas vezes destacamos nas análises realizadas aqui. E, é esse o caminho legitimado pelo universo organizacional. Exemplo disso é o fato de a organização fazer parte do grupo *B Corp*, apontado como uma rede global de empresas que (SD137) “associam crescimento econômico à promoção do bem estar social e ambiental”.

(SD137) A Natura acaba de receber seu certificado B Corp. Agora, **somos parte de uma rede global de empresas e organizações que associam crescimento econômico à promoção do bem estar social e ambiental. Ser uma empresa B Corp fortalece o nosso compromisso com a sustentabilidade e permite que a Natura ocupe uma posição de destaque no mercado** e recebemos também o **prêmio ambiental** da Organização das Nações Unidas (ONU), os Campeões da Terra 2015, na categoria Visão Empresarial.

Nessa perspectiva, o *B Corp* se filia ao *Triple Bottom Line* que, carregando a bandeira do capitalismo sustentável, tem como motor o crescimento sustentável, alicerçado nas dimensões econômica, social e ambiental. De acordo com o *site B Corporation*¹¹⁹, trata-se de uma certificação para empresas que atendem “aos padrões rigorosos de desempenho social e ambiental, responsabilidade e transparência.”

B Corps são empresas com fins lucrativos certificadas pelo Laboratório B sem fins lucrativos para atender aos padrões rigorosos de *desempenho*

¹¹⁷ Trata-se de uma pesquisa realizada em todo Brasil, cuja pergunta que é feita aos pesquisados é: “Qual a primeira marca que lhe vem à cabeça?” Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/topofmind/2015/10/1697355-entenda-como-e-feita-a-pesquisa-folha-top-of-mind-e-os-criterios-adotados.shtml>. Acesso em: fevereiro de 2016.

¹¹⁸ Disponível em: <http://blogconsultoria.natura.net/natura-conquista-o-1o-lugar-da-folha-top-of-mind/>. Acesso em: fevereiro de 2016.

¹¹⁹ Disponível em: <https://www.bcorporation.net/what-are-b-corps>. Acesso em: janeiro de 2016.

social e ambiental, responsabilidade e transparência. Hoje, há uma crescente comunidade de mais de 1.400 *Certified B Corps* de 42 países e mais de 120 indústrias que trabalham juntos em direção a um objetivo unificador: *a redefinir o sucesso nos negócios* [grifos nossos].¹²⁰

A análise do discurso materializado nos *sites* das organizações premiadas como “A Empresa Sustentável do Ano” revela que essas organizações se apropriam do conceito de sustentabilidade, em consonância com os resultados da análise do Guia Exame de Sustentabilidade, como uma forma de crescimento, um jeito de crescer economicamente – crescer de forma sustentável. Dentre outros exemplos, destacamos novamente o caso da Unilever¹²¹ (SD161), da Alcoa¹²² (SD152) e da Bunge¹²³ (SD186):

(SD161) Visão de futuro: O Plano de Sustentabilidade da Unilever colabora de forma consistente para a *estratégia de dobrar de tamanho até 2020, reduzindo nosso impacto ambiental e ampliando nosso impacto positivo na sociedade.*

(SD152) Em 2010, foi criada uma *Equipe Global de Sustentabilidade* em nível executivo, com o *objetivo de integrar a sustentabilidade nas estratégias de negócios.* As primeiras ações da equipe foram *revisar as metas da Estratégia Global de Sustentabilidade 2020 e desenvolver um novo conjunto de metas para orientar o progresso nos negócios até 2020/2030,* tendo com ano-base 2005. [Alcoa]

(SD186) A *Plataforma de Sustentabilidade* da Bunge Brasil permite manter o foco no longo prazo e *tornar mais eficazes* ações e programas estratégicos. [...] *A Plataforma de Sustentabilidade traduz-se em um esforço global da Bunge para que o desempenho nos negócios esteja totalmente alinhado com as necessidades do desenvolvimento sustentável.*

A fim de ampliarmos a possibilidade de compreensão sobre os sentidos de sustentabilidade que vem sendo instituídos nos *sites* institucionais, organizamos um quadro-síntese (quadro 4) onde é possível visualizar o que a sustentabilidade significa para cada uma das organizações premiadas. Um gesto de leitura e comparação inicial já deixa evidente que os sentidos ofertados no Guia Exame de Sustentabilidade e nos *sites*

¹²⁰ Texto original: “B Corps are for-profit companies certified by the nonprofit B Lab to meet rigorous standards of social and environmental performance, accountability, and transparency. Today, there is a growing community of more than 1,400 Certified B Corps from 42 countries and over 120 industries working together toward 1 unifying goal: to redefine success in business”. Disponível em: <https://www.bcorporation.net/what-are-b-corps>. Acesso em: janeiro de 2016.

¹²¹ Disponível em: <https://www.unilever.com.br/>. Acesso em: janeiro de 2016.

¹²² Disponível em: https://www.alcoa.com/brasil/pt/info_page/home.asp#. Acesso em: janeiro de 2016.

¹²³ Disponível em: <http://www.bunge.com.br/>. Acesso em: janeiro de 2016.

institucionais seguem a mesma lógica, mesmo que, por vezes, sua apresentação (oferta) seja feita de forma diferente – ainda que sutil.

Quadro 4 – Ofertas de si como organizações com sustentabilidade nos *sites* institucionais

Organização	Noção de sustentabilidade ofertada
Natura ¹²⁴	(SD136) Acreditamos na inovação como um dos pilares para o alcance de um modelo de desenvolvimento sustentável . Buscamos criar valor para a sociedade como um todo, nas dimensões social, econômica e ambiental .
Walmart ¹²⁵	(SD141) A sustentabilidade é uma das principais marcas de nossa atuação. Orientamos nossas ações de forma a diminuir o impacto de nossas atividades , contando com apoio de clientes, funcionários e fornecedores.
Alcoa ¹²⁶	(SD150) MODELO DE SUSTENTABILIDADE: Na Alcoa, a sustentabilidade é definida como a aplicação de nossos valores para alcançar o sucesso financeiro, a excelência ambiental e a responsabilidade social, em parceria com todos os públicos de interesse , a fim de apresentar benefícios concretos de longo prazo aos nossos acionistas, funcionários, clientes, fornecedores e às comunidades onde atuamos.
Unilever ¹²⁷	(SD155) Estratégia de Sustentabilidade: Investimos na expansão dos negócios no Brasil com base na inovação , na diversificação do portfólio e na construção de vínculos de longo prazo com nossos públicos.
Anglo American ¹²⁸	(SD163) COMO FAREMOS UMA DIFERENÇA DURADOURA: Temos a intenção de criar um valor sustentável que faça diferença para todas as partes interessadas.
Itaú Unibanco ¹²⁹	(SD170) Performance Sustentável: Nossa visão é ser o banco líder em performance sustentável e em satisfação dos clientes.
Fibria ¹³⁰	(SD178) [...] A Fibria trabalha para garantir que a crecente demanda global por papel possa ser atendida de forma sustentável . Entre seus clientes estão os maiores fabricantes e distribuidores do produto nos principais mercados consumidores, que agora incluem países com grandes populações, como a China. Nesse contexto, a empresa busca contribuir para uma sociedade sustentável, fornecendo com eficiência econômica e responsabilidade social e ambiental a matéria-prima preferida para a fabricação de tipos muito usados de papel: a celulose de eucalipto.
Bunge ¹³¹	(SD184) A Bunge Brasil tem o desafio de garantir o crescimento sustentável da empresa, com equilíbrio entre os aspectos econômico, ambiental e de responsabilidade social.

Fonte: da autora com base nas sequências discursivas extraídas dos *sites* institucionais.

¹²⁴ Disponível em: <http://www.natura.com.br/a-natura>. Acesso em: janeiro de 2016.

¹²⁵ Disponível em: <http://www.walmartbrasil.com.br>. Acesso em: janeiro de 2016.

¹²⁶ Disponível em: https://www.alcoa.com/brasil/pt/info_page/home.asp#. Acesso em: janeiro de 2016.

¹²⁷ Disponível em: <https://www.unilever.com.br/>. Acesso em: janeiro de 2016.

¹²⁸ Disponível em: http://brasil.angloamerican.com/?sc_lang=pt-PT. Acesso em: janeiro de 2016.

¹²⁹ Disponível em: <https://www.italu.com.br/sobre/quem-somos/>. Acesso em: janeiro de 2016.

¹³⁰ Disponível em: <http://www.fibria.com.br/>. Acesso em: janeiro de 2016.

¹³¹ Disponível em: <http://www.bunge.com.br/>. Acesso em: janeiro de 2016.

Ao analisarmos as sequências discursivas que remetem aos sentidos de sustentabilidade oferecidos pelas organizações premiadas pelo GES, em seus *sites* institucionais, evidenciamos a recorrência de sentidos de sustentabilidade alinhados à estratégia de negócio, às intenções de expansão, às possibilidades de inovação em produtos e serviços através do desenvolvimento de tecnologias, à busca pela ecoeficiência, sempre fundados nas dimensões do tripé da sustentabilidade. Seguindo o caminho da sustentabilidade como sinônimo de sustentação/perenidade dos negócios, trazemos outros exemplos em que isso fica evidente:

(SD175) Temos apresentado resultados sólidos e fundamentos que asseguram nossa sustentabilidade. Nosso lucro líquido, em 2014, atingiu R\$ 21,9 bilhões, com retorno sobre o patrimônio líquido de 24,3%. [Itaú Unibanco¹³²]

(SD169) [...] é fundamental para garantirmos a continuidade dos nossos negócios de forma sustentável. [Anglo American¹³³]

(SD183) Usar novas tecnologias para apoiar a **Fibria¹³⁴** no desenvolvimento de sua **eficiência florestal sem deixar de lado o potencial econômico, social e suas implicações para o meio ambiente.**

No que tange à dimensão ambiental, assim como nas ofertas discursivas do GES, a ecoeficiência também é apresentada como viés das práticas sustentáveis:

(SD143) Desde 2008 o Walmart¹³⁵ Brasil coloca em prática a ecoeficiência. Isso significa que nossas lojas estão sendo pensadas para **usar de forma racional** recursos como água, energia e matérias-primas. Além disso, **trabalhamos para reduzir a geração de resíduos e aumentar o índice de reciclagem.**

(SD176) Ecoeficiência: A Política de Sustentabilidade define diretrizes sobre a **mitigação de nossos impactos diretos**, o que inclui o consumo de energia, de materiais, de água e emissões. Dessa forma, reduzir e otimizar o uso desses recursos fazem parte de nossos principais objetivos. [Banco Itaú Unibanco¹³⁶].

(SD157) Ações desenvolvidas em parceria com clientes na área de distribuição e logística, por exemplo, têm apresentado **resultados relevantes** para a operação. Também observamos avanços contínuos no

¹³² Disponível em: <https://www.itaú.com.br/sobre/quem-somos/>. Acesso em: janeiro de 2016.

¹³³ Disponível em: http://brasil.angloamerican.com/?sc_lang=pt-PT. Acesso em: janeiro de 2016.

¹³⁴ Disponível em: <http://www.fibria.com.br/>. Acesso em: janeiro de 2016.

¹³⁵ Disponível em: <http://www.walmartbrasil.com.br>. Acesso em: janeiro de 2016.

¹³⁶ Disponível em: <https://www.itaú.com.br/sobre/quem-somos/>. Acesso em: janeiro de 2016.

desenvolvimento de novos produtos, processos e embalagens, **com redução de impactos ambientais e foco na menor geração de resíduos e na redução do consumo de água.** [Unilever¹³⁷]

Por fim, no que se refere à dimensão social, o direcionamento está em garantir bons relacionamentos com os públicos, que podem se beneficiar com o crescimento financeiro e econômico das empresas, o que indica que esses públicos, em especial as comunidades do entorno, são/estão ‘acopladas’ à lógica empresarial, sem que se leve em conta, por exemplo, a dimensão cultural (aliás, essa não é uma questão para o *Triple Bottom Line*):

(SD141) A sustentabilidade é uma das principais marcas de nossa atuação. Orientamos nossas ações de forma a diminuir o impacto de nossas atividades, contando com apoio de clientes, funcionários e fornecedores. [Walmart¹³⁸]

(SD187) Focos da sustentabilidade: promoção da agricultura sustentável. Uma vez que a Bunge não detém a gestão total dos processos agrícolas, a promoção da agricultura sustentável é um **ponto de atenção na cadeia de valor, cujos impactos são de grande interesse dos nossos públicos de relacionamento.** Decorre disso o nosso empenho permanente em sensibilizar e capacitar os parceiros comerciais para que a produção respeite os direitos dos trabalhadores e não traga danos ao meio ambiente, que os recursos naturais sejam aproveitados racionalmente e o **desenvolvimento socioeconômico resulte em benefícios para a sociedade local e para o país.** [Bunge¹³⁹]

(SD166) Valor sustentável: Para fazer uma contribuição duradoura e positiva às comunidades onde opera, a Anglo American busca **potencializar a influência benéfica** de suas operações **sobre o desenvolvimento local.** Além do pagamento de tributos aos governos e incentivo às compras de fornecedores locais, o montante destinado ao pagamento de salários e benefícios em 2014 ultrapassou os R\$ 450 milhões, contribuindo para a melhoria da geração de renda e o movimento da economia local. [Anglo American¹⁴⁰]

(SD172) O mapa de sustentabilidade é apoiado por quatro frentes viabilizadoras – governança e gestão, eficiência, incentivos e cultura – e a estratégia refletida no mapa direciona nossa atuação em mitigar riscos, **encontrar diferenciais competitivos e, principalmente,** na condução de **negócios que gerem valor ao longo do tempo para todos que se relacionam conosco.** [Itaú Unibanco]

¹³⁷ Disponível em: <https://www.unilever.com.br/>. Acesso em: janeiro de 2016.

¹³⁸ Disponível em: <http://www.walmartbrasil.com.br>. Acesso em: janeiro de 2016.

¹³⁹ Disponível em: <http://www.bunge.com.br/>. Acesso em: janeiro de 2016.

¹⁴⁰ Disponível em: http://brasil.angloamerican.com/?sc_lang=pt-PT. Acesso em: janeiro de 2016.

(SD150) Na **Alcoa**, a sustentabilidade é definida como a aplicação de nossos valores para alcançar o sucesso financeiro, a excelência ambiental e a responsabilidade social, **em parceria com todos os públicos de interesse, a fim de apresentar benefícios concretos** de longo prazo aos nossos acionistas, funcionários, clientes, fornecedores e às comunidades onde atuamos.

A partir das sequências discursivas selecionadas e da análise realizadas, podemos inferir que há ressonância de sentidos de sustentabilidade entre o Guia Exame de Sustentabilidade e os *sites* institucionais das organizações por ele premiadas (o que reforça a ideia de discurso organizacional sobre sustentabilidade). Nessa direção, as formações discursivas são mesmas e, assim como no GES, remetem à lógica dominante – do sistema capitalista de mercado – onde a sustentabilidade é direcionada às ações que visam o aumento dos lucros das organizações: (FD1): Sustentabilidade econômico-financeira; (FD2): Sustentabilidade econômico-ambiental; e (FD3) Sustentabilidade econômico-social, sempre prevalecendo os sentidos que remetem ao lucro. Assim, mesmo que haja práticas voltadas às questões ambientais e sociais – que não podem ser ignoradas, visto que já têm efeito sobre o sistema, causando mudanças – elas estão sempre conectadas à lógica econômica e à perenidade dos negócios, empregadas como justificativas para o investimento em sustentabilidade.

Sob essa ótica, não há transformação cultural profunda (apenas de artefatos), ou mesmo, postura ética no sentido de não tomar determinadas atitudes a fim de não causar ainda mais danos ambientais e sociais, como bem apontou Rosa (2009). Sob esse prisma, apesar de as organizações empregarem falas que indicam mudanças significativas, transformações no processo, ou mesmo como afirma a Natura¹⁴¹ – **(SD138)** “[...] **imprimimos novos paradigmas** na relação com comunidades agroextrativistas e na justa remuneração de seus serviços e dos ativos da biodiversidade” –, estamos diante de ajustes do sistema capitalista de mercado e não de transformações profundas que envolveriam, dentre outras coisas, genuínas críticas a esse sistema, o que não vemos de forma alguma aqui.

Nessa direção, a sustentabilidade é empregada como estratégia de negócios e como forma de as organizações se destacarem em seus setores de atuação e também no mercado, com objetivo de retorno de capital financeiro e simbólico, e imagem-conceito positiva. Ou seja, alinhadas ao conceito de desenvolvimento sustentável, as organizações adjetivam suas práticas, suas ações, seus produtos e seus serviços como sustentáveis.

¹⁴¹ Disponível em: <http://www.natura.com.br/a-natura>. Acesso em: janeiro de 2016.

Nessa direção, oferecem-se como modelo em seus setores de atuação, tanto do ponto de vista econômico, quanto do ponto de vista da incorporação de estratégias de sustentabilidade.

Por fim, após as análises, apresentamos o quadro-síntese referente aos *sites* das empresas premiadas (quadro 5), que muito se assemelha com o quadro referente ao Guia Exame de Sustentabilidade.

Quadro 5 – Síntese da cena de enunciação e das FDs dos *sites* institucionais

Cena de Enunciação – GUIA EXAME DE SUSTENTABILIDADE				
<i>Cena englobante</i> *tipo	<i>Cena genérica</i> *gênero	<i>Cenografia</i>	<i>Cena validada</i>	<i>Ethos discursivo</i> (modo de oferecer-se)
Quadro Cênico		Detentoras do cetro – são autoridade no tema; Conhecem e dominam o caminho para o sucesso. Utilizam estratégias discursivas familiares ao mundo dos negócios (quadro cênico) com objetivo de convencer a alteridade de que são empresas responsáveis preocupadas com o crescimento dos negócios de forma sustentável, beneficiando, assim, todos os seus públicos e a sociedade.	Conceito de desenvolvimento sustentável (Relatório Brundtland), orientado à manutenção do sistema capitalista de mercado .	Sustentável Responsável Referência Protagonista Líder Inovadora Modelo Destaque
Discurso Empresarial – linguagem dos negócios para se oferecer como modelo em sustentabilidade, garantindo, assim, a perenidade nos negócios.	Discurso Institucional – ofertas de si como organização comprometida com o desenvolvimento sustentável e com os públicos com quem se relaciona, gerando valor compartilhado.			
Formações Discursivas (FD)				
(FD1) Sustentabilidade econômico-financeira	(FD2) Sustentabilidade econômico-ambiental	(FD3) Sustentabilidade econômico-social		
Perenidade do negócio através do desenvolvimento de negócios sustentáveis, produtos e serviços verdes; Crescimento econômico – aumento de lucratividade, produtividade, oferta de serviços; Sistema de precificação dos serviços ecossistêmicos;	Ecoeficiência – fazer/ganhar mais com menos recursos – (financeiros e, também, ambientais); Medidas compensatórias . Quantificação dos custos ambientais (ativos intangíveis).	Diálogo com os públicos com vistas a não desestabilizar ou inviabilizar os negócios. Compartilhar os ganhos com os públicos e com a sociedade. Crescimento econômico sustentável garante melhores condições de vida para os públicos.		

(continua...)

Formações Discursivas (FD)		
(FD1) Sustentabilidade econômico-financeira	(FD2) Sustentabilidade econômico-ambiental	(FD3) Sustentabilidade econômico-social
		<p>Negócios sustentáveis beneficiam a sociedade e garantem um futuro melhor.</p> <p>Transparência nos negócios.</p> <p>Quantificação dos custos e sociais (ativos intangíveis).</p>

Fonte: da autora com base nas análises realizadas.

Assim, a partir das análises realizadas no Guia Exame de Sustentabilidade e nos *sites* institucionais das organizações premiadas, podemos inferir que a sustentabilidade assume *valor periférico e/ou estratégico de mercado* – Baldissera (2009b) – na cultura das organizações. Mesmo que a noção de sustentabilidade seja reconhecida como algo importante, ao ser traduzida como sinônimo de estratégia e lucratividade, ela é simplificada, onde as questões relativas à problemática social e ambiental são relegadas ao lugar se “serviços”, transformadas em capital pela linguagem dos negócios – aumento de lucros e diminuindo custos –, gerando oportunidades de crescimento econômico.

Além da ampliação do capital financeiro, é possível evidenciar que as ofertas de si das empresas premiadas como organizações com sustentabilidade possuem objetivo de expandir seus ganhos em capital e poder simbólico, além de ganhos em valor de marca e imagem-conceito positiva. Sob esse prisma, em que a sustentabilidade é conformada como valor estratégico e/ou de mercado, mantém-se o mesmo *modus operandi*, implementando apenas alguns ajustes – compensações – que tornam o desenvolvimento sustentável um substituto do desenvolvimento convencional.

Após realizar as análises das sequências discursivas extraídas de dois lugares de instituição de sentidos de sustentabilidade – GES e *sites* institucionais –, a seguir realizamos a síntese do processo de interpretação do discurso, acionando nosso referencial teórico e a análise descritiva feita dos documentos oficiais que orientam práticas organizacionais, realizada no capítulo 4, com vistas evidenciar a cartografia dos sentidos de sustentabilidade instituídos no discurso organizacional, que indicarão qual perspectiva teórico-filosófica sobre sustentabilidade é assumida no discurso organizacional.

6.4 A constituição do discurso organizacional sobre sustentabilidade

As análises das sequências discursivas extraídas de nossos objetos de estudo (GES e *sites* institucionais), articuladas às análises descritivas dos documentos oficiais, orientadores de práticas governamentais e empresarias (realizadas no capítulo 4), e, também, aos exemplos de práticas discursivas (ativados no capítulo 5) que possibilitaram aprofundar as reflexões e melhor compreender as concepções de sustentabilidade que orientam organizações, permitem-nos delinear o que denominamos de “cartografia dos sentidos de sustentabilidade”, e, com isso, evidenciar e compreender que sentidos de sustentabilidade vêm sendo instituídos no/pelo discurso organizacional. Antes, porém, importa destacarmos que ao utilizar o Guia Exame de Sustentabilidade como objeto de estudo acabamos adentrando a seara das organizações jornalísticas, sem, no entanto, refletir diretamente sobre elas. Nessa direção, nossa pesquisa contou com as contribuições dos estudos realizados por Abreu (2006), Schwaab (2011) e Fante (2012), Girardi & Moraes (2013), Girardi, Moraes & Fante (2015), dentre outros, que, sob diferentes enfoques, evidenciaram que o jornalismo tende a tratar a noção de sustentabilidade sob o viés mercadológico, com vistas à manutenção do sistema capitalista de mercado.

Com esse percurso, foi possível demonstrar que a sustentabilidade é assumida como estratégia, como adjetivo “sustentável” e “verde”, com foco na perenidade dos negócios. Cabe observarmos, entretanto, que não se trata, aqui, de desvalorizar ou mesmo desqualificar as práticas sustentáveis das organizações. O que nossa pesquisa revela é que a sustentabilidade de que diz o discurso organizacional, oferecida como artefato, é insuficiente para enfrentarmos a complexa crise civilizacional em que estamos imersos.

A simplificação e consequente banalização da noção de sustentabilidade, objetivada em adjetivos que “confeitam” o atual modelo de desenvolvimento – sinônimo de crescimento econômico –, pode ser evidenciada nos exemplos compilados (organizados no quadro 6), que revelam o intenso e diversificado emprego dos adjetivos “sustentável” e “verde” nas ofertas discursivas do Guia Exame de Sustentabilidade e dos *sites* institucionais das organizações premiadas pelo GES.

Quadro 6 – Emprego dos adjetivos “sustentável” e “verde” no GES e nos *sites* institucionais.

Emprego do adjetivo <i>sustentável</i>	Emprego do adjetivo <i>verde</i>
Desenvolvimento sustentável	Economia Verde
Mineração sustentável	Consultor verde
Agenda corporativa sustentável	Comércio eletrônico verde
Crescimento sustentável	Tão verdes quanto as grandes
Valor sustentável	Iniciativas verdes
Performance sustentável	Saga verde
Negócio sustentável	Nenhuma operação nossa nasceu tão verde
Sociedade sustentável	Selo verde
Agricultura sustentável	Estratégia verde
Produção sustentável	‘Verde que Vale Ouro’ [título de livro]
Brasil sustentável	Parceria verde
‘Maquiagem’ sustentável	Gene verde
Inovação sustentável	Deixe o <i>Iphone</i> mais verde
Uso sustentável	Consumidor verde
Futuro sustentável	Inovações verdes
Exploração sustentável	Fábrica verde
Posturas sustentáveis	
Práticas sustentáveis	
Fontes sustentáveis	
Cliques sustentáveis	
Ações sustentáveis	
Finanças sustentáveis	
Iniciativas sustentáveis	
Hábitos sustentáveis	
Agências [bancárias] sustentáveis	
Amazônia Sustentável	
Fazer sustentável	
Fonte sustentável da vida	
Cidade sustentável	
Pesca sustentável	
Onda sustentável	

Fonte: da autora, com base nas análises realizadas.

Essa compilação de expressões referentes aos empregos dos adjetivos “sustentável” e “verde” é evidência de que nas ofertas discursivas organizacionais sobre sustentabilidade tudo é passível de ser sustentável e/ou verde, como afirmamos anteriormente. Em alguns casos, esses usos podem ser considerados absurdos semânticos, vazios de sentido, como por exemplo em: “cliques sustentáveis”, “fonte sustentável da vida”, “onda sustentável”, “*Iphone* verde”, “consultor verde”, “comércio eletrônico verde”, “gene verde”.

Essas apropriações, por serem simplificadoras, dentre outras coisas, retiram da noção de sustentabilidade sua característica de interdependência sistêmica, não produzindo, portanto, mudança profunda no atual sistema hegemônico. Assim, mesmo que, por exemplo, organizações como a Natura¹⁴², que se destaca por sua “trajetória sustentável”, ao dizer sobre suas práticas organizacionais afirma que imprime “[...] **novos paradigmas**” (SD138) na sociedade, o que nossas análises evidenciam é que se trata de sofisticação das práticas discursivas, o que, sem dúvida, traduz-se em algumas alterações no sistema capitalista de mercado, sem, contudo, movimentar o sedimento da cultura. Dessa maneira, inferimos que há movimentos no discurso organizacional sobre sustentabilidade que indiquem intenção de gerar transformação profunda dos valores arraigados à sociedade.

Assim, ao instituir sentidos de sustentabilidade como sinônimo de estratégia e lucratividade, com vistas à perenidade dos negócios – valor estratégico e/ou de mercado (BALDISSERA, 2009b) –, sob a égide do modelo *Triple Bottom Line* e do conceito de Economia Verde (definições operacionais do conceito de “desenvolvimento sustentável”, que simplificam a noção de sustentabilidade ao reduzi-la a três dimensões – econômica, ambiental e social –, como já evidenciamos em outros estudos (KAUFMANN & BALDISSERA, 2012; BALDISSERA & KAUFMANN, 2013)), tem-se um cenário de mutilação e compartimentação da noção de sustentabilidade, ignorando outras dimensões, tais como a cultural, a ética, a política, indispensáveis à reflexão sobre a crise ambiental e social que marca a contemporaneidade. Nessa direção, na configuração dos sentidos modelares de sustentabilidade, a noção se transfigura em sustentabilidade econômica, relegando à margem ou ignorando elementos fundamentais relacionados à complexidade do real.

Sob essa perspectiva de instituição de sentidos modelares, retomando as reflexões realizadas no capítulo 5 e, considerando a configuração do discurso organizacional sobre sustentabilidade que emergiu de nossas análises, compreendemos que há ainda mais subsídios para categorizá-lo como “discurso constituinte”. Nesse sentido, a primeira inferência fala sobre a existência de uma das características que evidencia o estatuto singular dos discursos constituintes: “[...] zonas de fala em meio a outras e falas que pretendem preponderar sobre todas as outras” (MAINGUENEAU, 2008, p. 44). Sob essa luz, visualizamos essas características nas seguintes posturas: a) ao

¹⁴² Disponível em: <http://www.natura.com.br/a-natura>. Acesso em: janeiro de 2016.

acionar discursos filosóficos e científicos, desde a fundação do conceito de sustentabilidade (desenvolvimento sustentável); b) ao desqualificar e silenciar dizeres que não corroboram com suas visões de mundo e posturas ideológicas – posturas idealistas, catastróficas, históricas; e, c) ao desenvolver suas próprias estratégias discursivas com vistas ao fortalecimento e ressonância do próprio discurso e à manutenção do sistema dominante. Tem-se, portanto, a apropriação, a sobreposição e a supressão de falas com vistas a constituir, fortalecer e legitimar o discurso organizacional sobre sustentabilidade.

Além disso, os dizeres evidenciados nas análises, em que se destacam o pioneirismo, a visão de futuro, a inovação, o estatuto de referência (“primeira publicação sobre o tema” no caso do GES e, “primeira empresa do setor”, no caso das organizações premiadas) remetendo à ideia de discurso inaugural, com vistas a fortalecer seu caráter modelar, presente tanto no GES quanto nas organizações premiadas, também indica outro atributo fundamental dos “discursos constituintes”: “[...] só um discurso que *se constitui* tematizando sua própria constituição pode desempenhar um papel *constituente* para outros discursos.” (MAINGUENEUAU, 2008, p. 39, grifos do autor).

A partir dessas características que remetem à categoria de “discurso constituinte”, podemos inferir que o discurso organizacional sobre sustentabilidade, instaura uma posição de autoridade – com vontade de verdade e poder – na medida em que assume uma postura de representante, de responsável, de introdutor de determinados sentidos sobre sustentabilidade. Nessa direção, fabrica um discurso modelo, especializado, afirmando categoricamente qual deve ser o entendimento correto e verdadeiro sobre sustentabilidade, não apenas no contexto organizacional, mas em toda a sociedade. Posicionamento diferenciado, inovador, pois que se oferece como solução/solucionador dos problemas das organizações e humanidade, permitindo/tornando possível, dentro outras coisas, o diálogo entre a sustentabilidade e os negócios e/ou entre a sustentabilidade e o crescimento econômico.

Para tanto, por exemplo, emprega como recurso legitimador discursos outros – o científico, o filosófico –, como já afirmado, que versam, principalmente, sobre a atual conjuntura, na qual estamos inseridos. Contudo, no que tange, especificamente, à definição do conceito de sustentabilidade (conceito de desenvolvimento sustentável), esse vem sendo instituído de dentro para fora, ou seja, são as organizações que vão definindo o que é sustentabilidade, não apenas entre si, mas para a sociedade. Assim, mesmo acionando elementos extras, ligados à *Fonte legitimadora* – a ciência, a filosofia, onde se afirma que vivemos uma situação-limite –, as definições e conceituações sobre o que vem

a ser sustentabilidade, bem como quais são as soluções possíveis, são internas, fundadas pelas organizações. O *Triple Bottom Line*, por exemplo, não se trata de uma apropriação; foi criado exclusivamente para corporações por John Elkington (2000) e disseminado para além delas. Assim, é possível inferir que os conhecimentos sobre sustentabilidade construídos no/pelo discurso organizacional, desdobram-se em saber dizer/saber poder, ressoando por toda sociedade com potência para se transformarem em cultura (se já não o são).

Em suma, em tempos de urgência frente a problemática ambiental, em tempos de crise civilizacional, onde a sociedade tende a valorar a sustentabilidade como *não-valor* ou *valor extrassistema* (BALDISSERA, 2009b), contamos com as organizações e seus “discursos constituintes” para assumirem o papel de detentoras do poder-saber sobre sustentabilidade. Nessa direção, cabe destacarmos, ainda, que a posição de autoridade assumida pelas organizações no que tange à sustentabilidade – que inclui a forma como são instituídos os sentidos de sustentabilidade – está relacionada ao nosso tipo de sociedade e à época em que vivemos, onde vigoram as leis do mercado e o paradigma simplificador (MORIN, 2006). Vivemos o que Morin (2013) denomina a era das “policrises” que engloba, dentre outras (crise do desenvolvimento, crise ecológica, crise econômica etc), a crise do conhecimento, pois que “[...] na medida em que são malpercebidas, subvalorizadas, separadas umas das outras, todas as crises da humanidade planetária são, ao mesmo tempo, crises cognitivas.” (MORIN, 2013, p. 183). Ou seja, a forma como percebemos e concebemos o mundo no conduz a erros de autoconhecimento e a erros de conhecimento sobre esse mundo: “nosso modo de conhecimento fragmentado produz ignorâncias globais. Nosso modo de pensamento mutilado conduz a ações mutilantes.” (MORIN, 2013, p. 183). Assim, nessa conformação, os discursos constituintes “[...] representam o mundo, mas suas enunciações são parte integrante do mundo que eles representam, elas são inseparáveis da maneira pela qual geram sua própria emergência, o acontecimento de fala que elas instituem.” (MAINGUENEAU, 2008, p. 40).

As teorizações de Maingueneau (2008) sobre as comunidades restritas, (apresentadas no capítulo 4), concebidas como um grupo que partilha de um conjunto de ritos e normas, convergem com o que evidenciamos nesta pesquisa, a partir das análises realizadas referentes ao discurso organizacional sobre sustentabilidade: temos discursos produzidos dentro dessa comunidade e para essa comunidade, configurados de acordo com a lógica dessa comunidade, ainda que tenham alcance global. Podemos dizer, então,

que essas organizações falam delas (sobre elas), para elas numa espécie de ressonância discursiva, com vistas a fortalecer o caráter modelar e modelizante de suas posturas no que tange à sustentabilidade – ampliando seu alcance e poder –, para enfim, encobrir toda a sociedade. Empregando a linguagem dos negócios, falam de si, para si – para seus pares, seus acionistas, seus conselheiros, seus líderes. Assim, o público oficial pode até ser a humanidade, mas o conjunto de leitores visados talvez não sejam eles. Nesse sentido, “[...] os enunciados cujo alcance é global emergem de maneira essencialmente local: os produtores desses textos se põem de acordo com as normas internas de um grupo, não diretamente com um doxa universalmente partilhada [...]”, não havendo “[...] independência entre as normas que regem os modos de vida da comunidade e o ‘conteúdo’ de seus posicionamentos (MAINGUENEAU, 2008, p. 44).

Conforme percorremos nosso desenho de análise, fomos entendendo a dimensão da força dessa configuração do discurso organizacional sobre sustentabilidade, principalmente, na medida em que percebíamos as conexões cada vez mais densas no interior dessa comunidade discursiva. Ao analisarmos os documentos oficiais, por exemplo, identificamos a presença de organizações premiadas pelo GES como apoiadoras institucionais; ao visitarmos as páginas dos institutos e demais organizações representativas, encontramos, mais uma vez, as organizações-modelo como apoiadoras, patrocinadoras etc. Ao pesquisarmos os eventos sobre o tema, também era possível visualizar esses vínculos. Assim, evidenciamos uma rede de interconexões e interdependências que se atualiza para dar ressonância a certos sentidos de sustentabilidade em detrimento de outros, para dar visibilidade a determinadas práticas e organizações em restrição a outras, para validar determinados modelos (eleitos como os que traduzem a sustentabilidade) e a desqualificar aqueles que não convergem para o mesmo campo semântico. Ao *complexus* que compreende o tecido e o tecer essa análise denominamos de cartografia que, mesmo que de modo provisório e simplificado, procuramos traduzir graficamente como uma carta, um mapa, para evidenciar, em algum nível, a rede dinâmica de produção, circulação e instituição de sentidos de sustentabilidade; evidenciar o quanto essas conexões em volta do “verdadeiro” conceito de sustentabilidade são fortes e intensas.

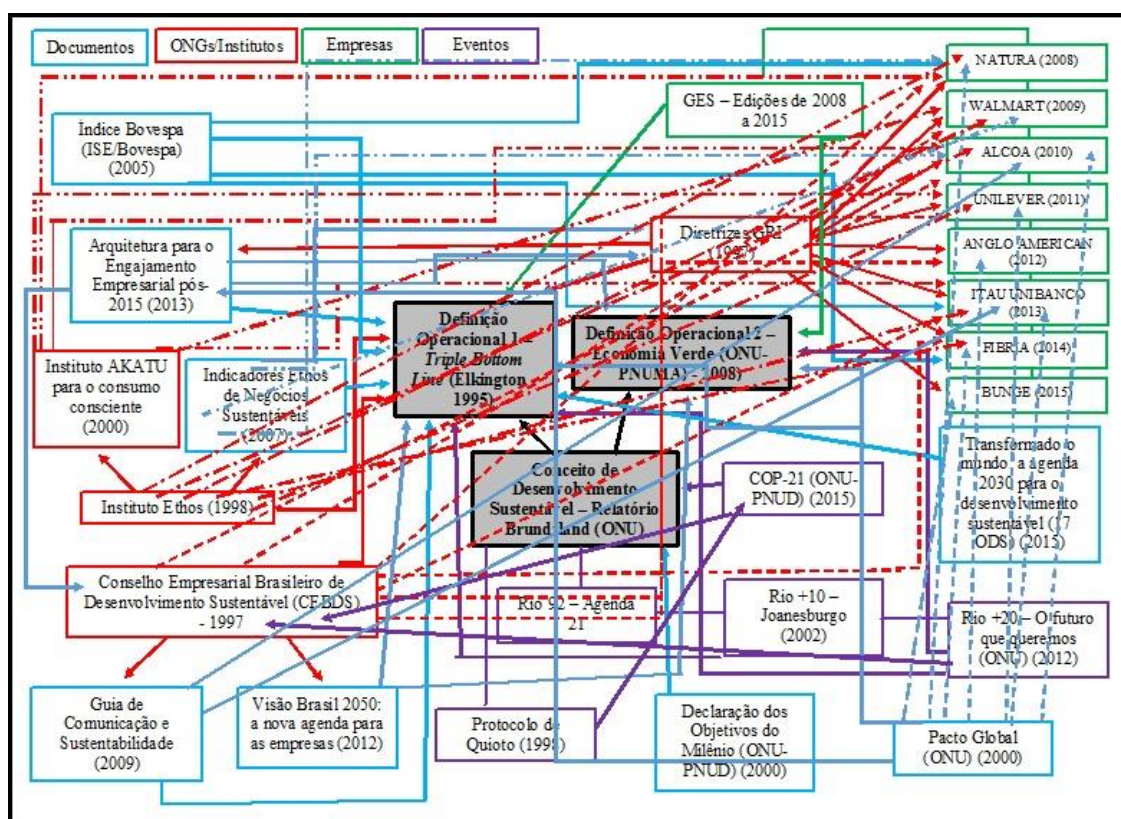
Assim, o mapa elaborado (ilustração 2), além de demonstrar de maneira ilustrativa que todos os caminhos levam ao conceito de desenvolvimento sustentável e às suas definições operacionais – *Triple Bottom Line* e Economia Verde –, servindo como uma espécie de síntese imagética do que descrevemos e analisamos até aqui, também

evidencia as conexões/vínculos entre os diferentes sujeitos que constituem o discurso organizacional – empresas, entidades representativas (Instituto Ethos, Instituto AKATU, CEBDS, GRI), governos, Organização das Nações Unidas (criadora do conceito de desenvolvimento sustentável e responsável pelos encontros mundiais referentes ao tema da sustentabilidade).

Importa destacarmos que, apesar de já termos evidenciado algumas conexões entre os documentos oficiais na análise descritiva realizada no capítulo 4, muitas das inter-relações evidenciadas em nosso mapa não foram apresentadas no percurso da tese, por não estarem diretamente ligadas aos nossos objetivos de pesquisa. Contudo, acreditamos que essa exposição se mostra pertinente na medida em que demonstra a densidade da teia que se forma em torno do modelo de sustentabilidade assumido no discurso organizacional.

Como pode ser percebido da ilustração 2, as conexões e os vínculos são tantos que tornaram difícil sua tradução em uma imagem gráfica e, conseqüentemente sua leitura. Por outro lado, essa densidade de (inter)conexões evidencia o que afirmamos sobre a intensidade das interações no bojo da comunidade discursiva. Com o intento de tornar um pouco menos confusa a leitura e interpretação do mapa, separamos os objetos de pesquisa por cores. No mapa: empresas, incluindo o GES, em verde; documentos oficiais orientadores de práticas organizacionais apresentados e analisados no capítulo 4, em azul; organizações representativas (Institutos e AKATU, CEBDS, GRI, em vermelho) e eventos relacionados ao tema da sustentabilidade, também apresentados no capítulo 4, em roxo.

Ilustração 2 – Mapa dos sentidos de sustentabilidade instituídos no discurso



Fonte: da autora com base nas análises realizadas.

Conforme dito anteriormente, dividimos os lugares de instituição de sentidos de sustentabilidade por cores: empresas, incluindo o GES, em verde; documentos oficiais orientadores de práticas organizacionais apresentados e analisados no capítulo 4, em azul; organizações representativas (Institutos e AKATU, CEBDS, GRI, em vermelho) e eventos relacionados ao tema da sustentabilidade, também apresentados no capítulo 4, em roxo. As setas em destaque (em negrito – respeitamos a lógica das cores dos lugares de instituição de sentidos) representam a filiação das organizações e seus respectivos documentos oficiais ao conceito de desenvolvimento sustentável, ao modelo *Triple Bottom Line* e ao conceito de Economia Verde, que estão localizados ao centro da ilustração, destacados nas cores preto e chumbo. Além disso, indicam algumas ligações entre as organizações, como por exemplo: a relação entre os Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e o *Global Reporting Initiative (GRI)* – no documento referente aos Indicadores Ethos há indicação do uso das diretrizes do GRI na confecção dos relatórios de sustentabilidade como condição para o recebimento de certificação fornecida

pelo Instituto Ethos¹⁴³; o destaque (em negrito) para a participação do Conselho Empresarial de Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), como representante das empresas, na Rio +20¹⁴⁴ e na COP-21¹⁴⁵; bem como outros vínculos já apresentados na análise dos documentos realizada no capítulo 4.

Assim, além de todas as filiações ao conceito de desenvolvimento sustentável e às suas definições operacionais (*Triple Bottom Line* e Economia Verde), apontadas nesta pesquisa e destacadas na ilustração 2, revelamos outros vínculos ao longo do percurso de análise, e, na elaboração do mapa, consideramos que era fundamental colocá-los em evidência, pois que indicam a força e a consistência do discurso organizacional sobre sustentabilidade. Essas ligações, ilustradas pelas linhas retas, tracejadas e pontilhadas (sem negrito), respeitando as cores de seus respectivos objetos de análise, indicam que: a) o documento Índice ISE/BOVESPA, possui na composição de sua carteira, três das empresas premiadas pelo GES: Natura, Fibria e Itaú Unibanco¹⁴⁶; b) o Instituto Ethos, citado em função do documento oficial “Indicadores Ethos de Negócios Sustentáveis”, possui seis das empresas eleitas “A Empresa Sustentável do Ano” pelo GES em seu grupo de associadas: Alcoa, Natura, Walmart, Itaú Unibanco, Fibria e Unilever¹⁴⁷. Dessas empresas, cinco são apoiadoras do Instituto AKATU para o Consumo Consciente (citado no capítulo 4), criado pelo Instituto Ethos em 2000: Alcoa, Natura, Unilever, Itaú Unibanco e Walmart¹⁴⁸. E, ainda em relação ao documento “Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis”, três dessas empresas aparecem como parceiras institucionais no documento de apresentação dos indicadores: Alcoa, Natura e Walmart¹⁴⁹; c) o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), várias vezes acionado nesta pesquisa, criador dos documentos “Guia de Comunicação e Sustentabilidade” e “Visão Brasil 2050: a nova agenda para as empresas” tem as oito empresas eleitas “A Empresa Sustentável do Ano” pelo GES em seu grupo de associadas. Além disso, o “Guia de Comunicação e Sustentabilidade” apresenta duas dessas empresas como patrocinadoras do projeto – Alcoa e Itaú Unibanco¹⁵⁰; e, por fim, d) o Pacto Global,

¹⁴³ Disponível em: <http://www3.ethos.org.br/conteudo/iniciativas/indicadores/#.VsmYq7wrLIU>. Acesso em: fevereiro de 2016.

¹⁴⁴ Disponível em: <http://cebds.org/>. Acesso em: fevereiro de 2016.

¹⁴⁵ Disponível em: <http://www.empresasnacop.com.br/index.php/conferencia-do-clima-de-paris-cop-21/>. Acesso em: fevereiro de 2016.

¹⁴⁶ Disponível em: <http://www.bmfbovespa.com.br/indices/ResumoIndice.aspx?Indice=ISE&idioma=pt-br>. Acesso em: fevereiro de 2016.

¹⁴⁷ Disponível em: <https://fenix.ethos.org.br/ListaAssociadasPorEstado.aspx>. Acesso em: fevereiro de 2016.

¹⁴⁸ Disponível em: <http://www.akatu.org.br/Apoiadores>. Acesso em: fevereiro de 2016.

¹⁴⁹ Disponível em: <http://www3.ethos.org.br/conteudo/iniciativas/indicadores/#.VsmfL7wrLIV>. Acesso em: fevereiro de 2016.

¹⁵⁰ Disponível em: <http://cebds.org/empresas/>. Acesso em: fevereiro de 2016.

iniciativa desenvolvida pela Organização das Nações Unidas, (documento analisado no capítulo 4), tem sete das empresas-modelo eleitas pelo GES como signatárias do documento. São elas: Alcoa, Natura, Anglo American, Fibria, Bunge, Itaú Unibanco e Unilever¹⁵¹.

Assim, esse imbricamento apresentado na ilustração 2 evidencia a potência do discurso organizacional sobre sustentabilidade, cuja teia/rede fica cada vez mais resistente, tornando-se difícil de romper ou de sofrer transgressões. O fato, por exemplo, de a Organização das Nações Unidas (ONU), organização internacional formada por diversos países para trabalhar em prol da paz e do desenvolvimento mundial¹⁵², ser o sustentáculo de todo esse processo de constituição e solidificação do conceito de desenvolvimento sustentável, responsável pela publicação de uma série de documentos norteadores de práticas, tanto para governos, quanto para empresas, é revelador da robustez dessa teia.

Essas, portanto, são as principais inferências sobre a densidade da comunidade discursiva que se desenha em torno dos sentidos de sustentabilidade instituídos que puderam ser feitas a partir de nosso percurso de análise. Entendemos que essa configuração vai ao encontro do conceito de “Redes de Organizações por Articulação Conceitual (ROACS)” desenvolvido BALDISSERA (2014). Diferentemente, de outras redes de (re)circulação simbólica em que há, por exemplo, (re)circulação de cultura ou de informações, as ROACs se articulam em torno de um, ou mais, conceito (BALDISSERA, 2014). Nessa direção, Baldissera (2014, p. 10) afirma que, na perspectiva da gestão de marcas, as ROACS “[...] se configuram com o claro propósito de gerar e/ou fortalecer o posicionamento simbólico no mercado de modo que determinados atributos/conceitos sejam associados às marcas aí articuladas. Assim, diferentemente de outros tipos de rede, o elemento dinamizador da estruturação é um conceito.” O conceito desenvolvido por Baldissera (2014) foi empregado por Geferson Barths (2013) em um estudo sobre a marca Braskem. Nesse estudo, Barths (2013) refletiu sobre a constituição de uma rede de organizações articuladas em torno da noção de sustentabilidade oferecida pela marca Braskem – com objetivo de se instituir como organização com sustentabilidade. Nessa direção, foi possível perceber a constituição e dinamização, pela Braskem – indústria química produtora do “plástico verde” –, de uma ROAC, formada por ela e por organizações que utilizam o “plástico verde” e o selo “*I’am Green*” – também

¹⁵¹ Disponível em: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants>. Acesso em: fevereiro de 2016.

¹⁵² Disponível em: <https://nacoesunidas.org/conheca/>. Acesso em: fevereiro de 2016.

desenvolvido pela Braskem (BARTHS, 2013). Portanto, conforme dito anteriormente, entendemos que as conexões e vínculos apresentados na ilustração evidenciam a configuração de uma ROAC, ou seja, a articulação das organizações em torno do conceito de desenvolvimento sustentável e de suas definições operacionais – *Triple Botom Line* e Economia Verde.

Sob essa ótica, e em um nível mais amplo, podemos afirmar que a cartografia de sentidos de sustentabilidade que articulamos nesta pesquisa, também abarca a ideia de constituição de uma rede de organizações em torno de um conceito de sustentabilidade, com vistas a instituir sentidos de caráter modelar (qual modelo deve ser seguido) e modelizante (orienta sobre qual o caminho a seguir para alcançar o lugar de distinção). Conforme problematizado no capítulo 5, esse caráter modelar/modelizante pode ser pensado tanto no que tange às organizações consideradas modelos em sustentabilidade (que via rituais de instituição – comunicar e fazer reconhecer (BOURDIEU, 1996) – assumem posição de autoridade, como detentoras de poderes econômicos, simbólicos, políticos etc.), quanto em relação aos sentidos postos em circulação nos lugares de instituição de sentidos acionados nesta pesquisa, incluindo, portanto, os conceitos e modelos de sustentabilidade movimentados no/pelo discurso organizacional.

A partir dessas inferências, e considerando que os sentidos de sustentabilidade instituídos no discurso organizacional sobre sustentabilidade estão intimamente alinhados ao conceito de desenvolvimento sustentável e às suas definições operacionais, consideramos pertinente retomar algumas reflexões relativas à conformação da noção de sustentabilidade. Conforme ressaltamos, o termo foi introduzido, primeiramente em 1980, pelo economista Lester Brown, que definiu “[...] comunidade sustentável como aquela que é capaz de satisfazer às próprias necessidades sem reduzir as oportunidades das gerações futuras” (CAPRA, 2003, 19). Alguns anos depois, em 1987, foi apropriado pela Comissão Mundial de Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD) da Organização das Nações (ONU), publicado no Relatório Brundtland, sob a alcunha “desenvolvimento sustentável” (como descrito no capítulo 3). A partir daí, conforme apontado, a cena validada é a que está ancorada no conceito de desenvolvimento sustentável, conceito que alicerça e direciona as práticas discursivas das organizações.

Ao refletir sobre a noção de sustentabilidade, Capra (2003), referindo-se ao conceito de sustentabilidade proposto por Lester Brown, afirma que, apesar de se tratar importante indicativo sobre nossa responsabilidade para com o futuro, diz pouco sobre construir na prática uma sociedade sustentável, conforme apontado na Introdução desta

tese. Contudo, importa destacar que a noção a que Capra (2003) se refere, de caráter filosófico e humano, foi suprimida da cena, substituída pelo conceito proposto pela Comissão da ONU e difundido via Relatório Brundtland, que mais tarde recebeu suas definições operacionais – na década de 1990, o *Triple Bottom Line* e, mais recentemente, em 2008, o conceito de Economia Verde.

Realizamos essas recuperações com o intuito de retomar a definição operacional de sustentabilidade desenvolvida por Capra (2003), a partir das ideias propostas por Lester Brown em 1980, como um caminho alternativo – e possível – àquele que tem como objetivo a manutenção do atual *modus operandi*. A definição, (apresentada no capítulo 4), parte de uma visão complexa e sistêmica da vida. Ao afirmar que as comunidades humanas sustentáveis podem ser moldadas de acordo com os ecossistemas naturais, que são comunidades sustentáveis de plantas, animais e microrganismos, Capra (2003) reflete e teoriza sobre a manutenção da vida humana e não humana, intimamente relacionadas em uma visão ecocêntrica – contrária à postura antropocêntrica difundida pela lógica dominante –, incorporando, assim, a complexidade inerente à reflexão sobre a sustentabilidade. Portanto, diferentemente do discurso organizacional sobre sustentabilidade, alicerçado em sentidos orientados à manutenção dos negócios, as teorizações de Capra (2003, 2006) são norteadas pelo conceito de ecologia profunda, que consiste em formular:

[...] perguntas profundas a respeito dos próprios fundamentos de nossa visão de mundo e do nosso modo de vida modernos, científicos, industriais, orientados para o crescimento e materialistas. Ela questiona todo esse paradigma com base numa perspectiva ecológica: a partir da perspectiva de nossos relacionamentos uns com os outros, com as gerações futuras e com a teia da vida da qual somos parte (CAPRA, 2006, p. 26).

Portanto, a proposta operacional apresentada por Capra (2006, 2003) está sedimentada na visão sistêmica e complexa do mundo, orientada à manutenção da vida em sua completude – que inclui o universo dos negócios – e não na crença simplista e ultrapassada de que o desenvolvimento econômico é a chave para todos os problemas que enfrentamos. Inclusive, de acordo com Morin (2013), essa ideia de crescimento ininterrupto é uma das crenças que precisamos abandonar se quisermos realmente mudar de via. Temos, então, a partir da mesma matriz de sentidos, operados sob diferentes enfoques e interesses – o conceito de comunidade sustentável e o conceito de

desenvolvimento sustentável –, diferentes definições operacionais que evidenciam posturas éticas completamente distintas. Enquanto, o conceito de desenvolvimento sustentável invoca uma visão exclusivamente econômica da sustentabilidade, com vistas à perpetuação do sistema, o conceito de comunidades sustentáveis, ao refletir sobre a sustentabilidade ecológica, traz em seu bojo a necessidade de mudança profunda de paradigma.

Lester Brown (2009), no prefácio de sua obra “Plano B: mobilização para salvar a civilização”, afirma que a situação global já deixa evidente o que precisamos fazer no que tange à sustentabilidade. O que precisamos definir, segundo Brown, é como vamos fazer o que precisa ser feito em relação à sustentabilidade, levando em conta o tempo disponível, que não sabemos qual é – “[...] não se sabe quanto tempo ainda resta; a natureza controla o tempo, mas não acesso ao relógio” (BROWN, 2009, p. 07). E, para resolver isso, o autor afirma que precisamos de uma nova forma de pensar:

[...] permitam-me parafrasear um comentário do ambientalista Paul Hawken em um discurso para a aula inaugural de uma faculdade em 2009. Ao reconhecer a enormidade do desafio que nos espera, ele disse: ‘primeiro, precisamos decidir o que precisa ser feito. Então, fazemos. Só depois, perguntamos se é possível fazê-lo’ (BROWN, 2009, p. 07).

Essa reflexão de Brown (2009), inverte a lógica pragmática e compensatória das organizações que, por antecipação (sem a devida problematização), elegeram uma compreensão de sustentabilidade procurando potencializar seus ganhos em capital financeiro e simbólico, que sustenta e reforça a lógica econômica de mercado, que apesar de sob alguns aspectos ter trazido benefícios, conforme apresentado no capítulo 3, nos conduziu a condição de crise social e ambiental em que vivemos¹⁵³.

Sabemos que falar sobre a desconstrução dessa racionalidade econômica (LEFF, 2010) pode soar como um despropósito, uma ilusão. No entanto, Leff (2010) defende a necessidade de o regime universal e dominante de mercado deixar de ser a medida de todas as coisas; deixar de ser o princípio organizador do mundo globalizado e do próprio sentido da existência humana. Em função disso, mais do que a adaptação do atual sistema econômico, que “[...] atribui valores e direitos de propriedade à natureza, e promete que

¹⁵³ Por exemplo, o fato de pesquisas indicarem que, em 2016, a riqueza acumulada por um por cento da população mundial superou os noventa e nove por cento restantes já indica que estamos diante de uma crise civilizacional e, que, como afirma Morin (2013), faz-se necessária uma mudança de via. Disponível em: http://www.bbc.com/portuguese/noticias/2016/01/160118_riqueza_estudo_oxfam_fn; http://www.rtp.pt/noticias/mundo/fosso-entre-ricos-e-restante-populacao-aumenta-riqueza-do-1-mais-rico-supera-a-dos-restantes-99_n888984. Acesso em: fevereiro de 2016.

o mercado se encarregará não apenas de regular a economia e de ativar um processo de crescimento sustentado, mas também de equilibrar a ecologia e dotar a sociedade de equidade” (LEFF, 2010, p. 27), o autor propõe a construção de uma nova economia – conforme apresentamos no capítulo 4 –, que envolva a reconstrução do objeto de conhecimento através do entrelace de diferentes disciplinas, da incorporação dos saberes desconhecidos e subjugados, dos processos ignorados e das externalidades econômicas (questões ambientais e ecológicas ligadas à dimensão cultural do desenvolvimento humano, do mundo da vida, dos sentidos existenciais das pessoas, dos valores etc.). Sendo assim, mais do que flexibilizar, limitar, regulamentar e controlar os excessos da racionalidade econômica importa refundar a economia sobre outras bases, internalizando o limite do atual processo de produção a fim de gerar outros meios para a satisfação das necessidades, desejos e aspirações humanas (LEFF, 2010). Além disso, as reflexões e operacionalizações relacionadas à sustentabilidade na contemporaneidade são balizadas pelo pensamento simplificador Morin (2006, 2008, 2012, 2013), que mutila e compartimenta, quando nosso cenário de crise civilizacional planetária exige que a problemática ambiental seja pensada segundo as lentes da complexidade, que propõe conhecer não por disjunção e redução (paradigma simplificador), mas por distinção e conjunção. Como bem afirma Morin (2013, p. 185) “[...] o problema crucial do nosso tempo é o da necessidade de um pensamento capaz de enfrentar o desafio da complexidade do real, isto é de compreender as ligações, interações e implicações mutuas, os fenômenos multidimensionais, as realidades simultaneamente solidárias e conflituosas.” Em suma, para o desafio da sustentabilidade da vida é necessária e urgente a incorporação de um pensamento complexo capaz de contextualizar, globalizar e multidimensionalizar as reflexões, conhecimentos e questões relacionadas problemática ambiental.

Após desenvolver o percurso de análise da pesquisa, onde, através das sequências discursivas analisadas, foi possível evidenciar, via análise de discurso, que sentidos de sustentabilidade estão sendo instituídos no discurso organizacional, partimos às considerações finais da tese, com o intuito de retomar as proposições do trabalho.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando iniciamos a problematização das questões desta tese, tensionando as noções de comunicação e sustentabilidade, a pergunta inicial que nos orientou foi: de que sustentabilidade fala o discurso organizacional? Embalados por esse questionamento e motivados a compreender o movimento dos sentidos de sustentabilidade no contexto das organizações, fomos aprimorando o desenho desta investigação, ampliando e refinando nossos estudos e reflexões teórico-filosóficas, a partir de diferentes autores. Tínhamos, desde o princípio, a intenção de questionar a ordem posta, a atual conformação alicerçada na lógica do crescimento econômico e do consumo que nos parecia chocar-se à noção de sustentabilidade em seu sentido complexo. E, ao acionarmos as lentes do Paradigma da Complexidade, a emergência dessa proposta ficava ainda mais evidente.

Importa recuperarmos, aqui, o fato de que já no nosso primeiro artigo (escrito com meu orientador Rudimar Baldissera, em 2012, quando ingressei no doutorado), realizamos um movimento de reflexão sobre a noção de sustentabilidade acionada no discurso organizacional. Para isso, analisamos o *site* do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) e *sites* institucionais de organizações a ele associadas, e evidenciamos o amplo emprego do *Triple Bottom Line* como modelo/conceito de sustentabilidade. Nosso estudo revelou inconsistências nas ativações da noção de sustentabilidade pelo discurso organizacional, pois que, de modo geral, tendiam a simplificá-la delimitando-a conceitualmente, fechando-a em estruturas da lógica causa-efeito, reduzindo-a à materialização de algumas práticas (KAUFMANN & BALDISSERA, 2012).

À medida que nossos estudos avançavam, também nossas hipóteses foram sendo (re)afirmadas (BALDISSERA & KAUFMANN 2013a; 2013a; 2014, 2015a, 2015b), e, com isso, ampliamos nosso escopo de investigação com vistas a delinear/tecer uma cartografia dos sentidos de sustentabilidade acionados no discurso organizacional na contemporaneidade. Nessa direção, conforme análise que realizamos nesta tese, optamos por nos dedicar, principalmente, a dois lugares de instituição de sentidos de sustentabilidade – o Guia Exame de Sustentabilidade e os *sites* institucionais de organizações premiadas pelo GES –, pois que se apresentaram, ao longo de nossas investigações, como lugares férteis e estratégicos para a instituição de sentidos modelares, conforme desejado pela rede de organizações. Na perspectiva de realizar esse estudo, assumimos as seguintes questões de pesquisa (aqui retomadas): Que perspectiva teórico-

filosófica sobre sustentabilidade está sendo assumida/instituída pelas/nas organizações na contemporaneidade? Que sentidos de sustentabilidade são produzidos e ofertados pelo Guia Exame de Sustentabilidade e pelos *sites* institucionais das organizações premiadas? Quais estratégias discursivas são empregadas pelo guia e pelos *sites* institucionais para legitimar esses sentidos de sustentabilidade? E, como principal objetivo, nos propusemos a compreender que perspectiva(s) teórico-filosófica(s) sobre sustentabilidade está(ão) orientando as práticas organizacionais na contemporaneidade. Também estruturamos quatro objetivos específicos que, interligados, nos conduziram ao objetivo geral, conforme apresentamos, de modo sucinto, a seguir.

Nosso primeiro objetivo específico consistiu em verificar que sentidos de sustentabilidade são produzidos e ofertados pelo Guia Exame de Sustentabilidade e pelos *sites* institucionais das organizações premiadas. Nossa análise nos permitiu evidenciar a presença marcante do conceito de “desenvolvimento sustentável”, cuja matriz está alinhada à manutenção da lógica capitalista (produção, circulação, consumo, descarte, lucro), e de suas definições operacionais, sejam elas o modelo *Triple Bottom Line*, que concebe a sustentabilidade como o equilíbrio das dimensões econômica, ambiental e social (ELKINGTON, 2000), e o conceito de Economia Verde, também constituído com base no tripé da sustentabilidade, dando ênfase à ideia de ecoeficiência, isto é, fazer/ganhar mais com menos.

A configuração da sustentabilidade em três dimensões – o tripé da sustentabilidade – maculou de maneira contundente as posturas e práticas relacionadas à sustentabilidade, tanto do Guia Exame de Sustentabilidade, quanto dos *sites* institucionais das organizações premiadas. Essa presença condicionou o movimento dos sentidos produzidos e ofertados no discurso organizacional de modo que, conforme nossa análise das sequências discursivas (SDs) extraídas do GES e dos *sites* institucionais, emergiram três formações discursivas (FDs), cada qual relacionada a uma das dimensões do tripé da sustentabilidade: (FD1) Sustentabilidade econômico-financeira; (FD2) Sustentabilidade econômico-ambiental; e (FD3) Sustentabilidade econômico-social. Nesse processo de análise, evidenciamos que no bojo dessas três formações discursivas circulavam sentidos de sustentabilidade configurados como sinônimo de estratégia e lucratividade, remetendo à lógica dominante – do sistema capitalista de mercado – onde a sustentabilidade é, portanto, alinhada às ações que visam o crescimento econômico das organizações. Nessa direção, foi possível percebermos que, mesmo havendo práticas voltadas às questões ambientais e sociais, que não podem ser ignoradas, pois que causam alguma perturbação

no atual sistema hegemônico, elas sempre foram caracterizadas como investimento e atreladas aos objetivos de crescimento e à perenidade dos negócios.

Como segundo objetivo específico, nos propusemos a explicar as estratégias discursivas acionadas pelo Guia Exame de Sustentabilidade e pelos *sites* institucionais das organizações premiadas pelo guia. Para tanto, recorreremos à cena de enunciação em que essas estratégias foram construídas. Em relação ao GES, foi possível evidenciarmos que, como publicação especializada no tema da sustentabilidade, ofereceu um discurso publicitário e mercadológico com claro objetivo de divulgar, promover e “vender” as práticas das empresas-modelo em sustentabilidade. Para isso, o GES empregou estratégias discursivas alinhadas ao mundo dos negócios (da lógica do lucro, do retorno sobre o investimento, das metas empresariais, do crescimento econômico) que, de alguma forma, têm potência para convencer as organizações e a sociedade de que vale a pena investir em sustentabilidade, pois que sempre há retorno financeiro (aumento de lucros e redução de custos). E, na constituição dessa cenografia, em que se evidenciam estratégias discursivas de promoção, convencimento e instituição de sentidos modelares, o GES ofereceu-se – *ethos* discursivo – como uma publicação: pioneira, de referência (maior e melhor publicação sobre o tema), e especializada (afirma ser uma publicação que reflete em profundidade sobre o tema, até por acionar especialistas de outros lugares de instituição para compor e reforçar esse *ethos* discursivo).

Em relação aos *sites* institucionais das organizações premiadas pelo GES, a cena de enunciação que incorpora as estratégias discursivas se mostrou semelhante à do GES. Assim, o que foi possível percebermos na análise desses *sites* é que, pautadas pelo campo semântico dos negócios (a geração de lucro, as posições de destaque nos setores de atuação e no mercado, os investimentos e as relações custo-benefício, as metas de crescimento econômico, os cenários e as projeções), as organizações se oferecem como sujeitos que incorporaram a sustentabilidade à gestão e à estratégia de negócios, garantindo, assim, sua perenidade. Alinhadas ao discurso organizacional, estruturaram um discurso para se oferecerem como organizações comprometidas com o desenvolvimento sustentável, com a sociedade e com os públicos de interesse. Nessa direção, ofereceram-se como autoridades no tema da sustentabilidade, como referências para o mercado e para os setores onde atuam (em seus *sites* (re)apresentam informações sobre si que as classificam como as melhores e maiores organizações dos setores em que atuam).

Em suma, empregando estratégias discursivas familiares e alinhadas ao mundo dos negócios (linguagem essa, que, conforme foi possível perceber no decorrer da pesquisa, espraia-se e enraíza-se para além do universo empresarial), as organizações objetivam convencer a alteridade (sujeitos individuais e coletivos) de que são responsáveis, preocupadas com o crescimento dos negócios de maneira sustentável (*ethos* discursivo de organizações com sustentabilidade), beneficiando, assim, todos os seus públicos e a sociedade em sentido amplo.

O terceiro objetivo específico, consistiu em discutir o caráter modelar dos sentidos produzidos e ofertados no Guia Exame de Sustentabilidade e nos *sites* institucionais das organizações premiadas pelo guia. Evidenciamos a intenção das organizações de instituir, por meio de estratégias discursivas, determinados sentidos de sustentabilidade, alinhados à lógica econômica dominante, com o objetivo de fortalecer o caráter modelar e modelizante do discurso organizacional sobre sustentabilidade. A cena de enunciação revelada nos permitiu inferir que houve uma série de investimentos feitos pelas organizações com vistas a instituir e legitimar determinados sentidos de sustentabilidade, tais como os esforços para ratificar diferenças entre as melhores (organizações com sustentabilidade) e as piores (organizações sem sustentabilidade), promovendo práticas modelares no que tange à sustentabilidade.

Nessa direção, a comunicação organizacional não se reduz a um simples relatar as práticas organizacionais reconhecidas pelas próprias organizações e pelo GES como sendo sustentáveis. Para além disso, conforma um dizer de si que lhes outorga o lugar de exemplares (pioneiras, melhores, inovadoras) ao tempo em que, mesmo sem dizer abertamente, enviam a mensagem para as outras organizações sobre como se configurar e agir para pertencer a esse grupo seletivo. Então, a comunicação organizacional, estrategicamente alinhada ao discurso dominante de mercado e com claros objetivos de ampliar os ganhos de imagem-conceito, capital simbólico e legitimidade – que se traduzirão em lucros –, é materializada para propagar a ideia de a organização ser exemplar em sustentabilidade e, não, para efetivar o diálogo com os diferentes públicos o que, de fato, se configuraria como comunicação para a sustentabilidade.

Nosso quarto objetivo específico consistia em problematizar o lugar que a sustentabilidade tende a assumir no discurso organizacional. Nosso percurso de pesquisa, que nos permitiu evidenciar a intensa e extensa presença de marcas discursivas em que a sustentabilidade é assumida como sinônimo de estratégia e lucratividade, com vistas à perenidade econômica das organizações, demonstrou que a noção se traduz em

sustentabilidade econômica, ignorando as dimensões relativas à sustentabilidade da vida humana e não humana. A partir disso, foi possível inferirmos que a sustentabilidade assume *valor periférico e/ou estratégico de mercado* (BALDISSERA, 2009b) na cultura organizacional, não tendo, portanto, intenção de causar transformação profunda no sistema; ao contrário, a noção é apropriada como adjetivo ao desenvolvimento, mantendo e reforçando, assim, a lógica dominante. Em suma, mesmo que a pesquisa tenha evidenciado que a ideia de sustentabilidade movimentou-se para o centro da cena no discurso organizacional, ela não remete à sustentabilidade da vida, da humanidade, do planeta. Antes, sim, diz respeito à sustentação econômica das organizações, transformada em adjetivo ‘sustentável’ com vistas à sustentação dos negócios e do sistema capitalista de mercado. Para isso, o termo sustentabilidade vem sendo empregado em todas as direções, geralmente de modo simplificado e com tendência à banalização conceitual. Os pressupostos da noção de sustentabilidade (a interdependência sistêmica, a corresponsabilidade, a cooperação, a comunidade, a solidariedade, a dialógica, a recursividade, o hologramático, a finitude dos recursos, a primazia ética da vida, dentre outros, a diversidade), que se atualizam como uma “rede viva” (que a cada perturbação em um ponto/nó implica a perturbação do todo), são abreviados, simplificados de modo a poderem ser contidos na lógica hegemônica de mercado, que exige respostas rápidas, simplificadas, práticas, do tipo causa-efeito, e a poderem rapidamente gerar produtos, consumo e descarte. E, conforme nossa pesquisa, cabe à comunicação organizacional, sob as diversas possibilidades de materialização, (re)afirmar essa lógica de modo a, permanentemente, legitimá-la.

O percurso interpretativo realizado para esta tese, em que também acionamos análises descritivas de documentos oficiais orientadores de práticas organizacionais, permitiu observarmos os movimentos dos sentidos de sustentabilidade instituídos como modelares via estratégias discursivas de promoção e convencimento. A partir desse *complexus*, confeccionamos uma cartografia dos sentidos de sustentabilidade ativados no discurso organizacional, que permitiu que compreendêssemos qual perspectiva(s) teórico-filosófica(s) sobre sustentabilidade está(ão) orientando as práticas organizacionais na contemporaneidade, respondendo, assim, ao nosso objetivo geral de pesquisa. Essa articulação nos possibilitou inferir que a perspectiva teórico-filosófica que orienta as organizações no que se refere à sustentabilidade tem como matriz o conceito de “desenvolvimento sustentável” (criado em 1987 pela Organização das Nações Unidas (ONU) e difundido pelo Relatório Brundtland), e suas definições operacionais (o modelo

Triple Bottom Line e o conceito de Economia Verde) fundamentados na concepção simplista de que a sustentabilidade pode ser reduzida a três dimensões: econômica, social e ambiental. Além disso, estão calcados no otimismo tecnológico e na lógica de que é preciso fazer/ganhar mais, com menos (ecoeficiência). Em suma, com vistas a operacionalizar a ideia de “atender às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atender às próprias necessidades”, foram realizadas reduções conceituais que mutilam e compartimentam a noção de sustentabilidade, que acaba tendo como objetivos fundamentais o crescimento econômico e o consumo a qualquer custo.

Nessa direção, as inferências realizadas nesta pesquisa permitiram evidenciar que há um discurso simplista/reducionista sobre sustentabilidade sendo instituído nas organizações como modelar, caracterizado pela incompreensão ampla e profunda a respeito do caráter complexo do conceito de sustentabilidade. Esse discurso é cada vez mais superespecializado, de caráter técnico, com foco na produção e expansão dos negócios – definição das melhores estratégias para continuar obtendo lucro e crescendo economicamente. Contudo, os conhecimentos permanecem fragmentados sob a luz de um pensamento que recorta e isola, permitindo que especialistas e *experts* tenham ótimo desempenho em seus compartimentos, porém impedindo-os de ver o global (que continua sendo parcelado) e o essencial (que continua sendo diluído, relegado a planos menos importantes) (MORIN, 2006, 2011). Esse saber especializado que brota do discurso organizacional sobre sustentabilidade torna descartáveis saberes alternativos, elimina o pluralismo cultural e biológico produzindo monoculturas sem sustentabilidade na natureza e na sociedade (SHIVA, 2003). Para a autora o paradigma que destrói a vida vem do mercado que, via objetivo de maximização dos lucros substitui a diversidade orgânica pela uniformidade fragmentada onde, onde os que não se ajustam à essa conformidade são declarados incompetentes (SHIVA).

Presenciamos, então, uma monetarização e mercadorização do conceito de sustentabilidade, ancorada na concepção tecno-econômica do desenvolvimento – originária do mito de que as sociedades industrializadas atingem o bem-estar, reduzem suas desigualdades extremas e oferecem felicidade máxima aos sujeitos, e da concepção redutora de que o crescimento econômico é o motor necessário e suficiente de todos os desenvolvimentos sociais, psíquicos e morais – que ignora os problemas humanos de identidade, comunidade, solidariedade, cultura (MORIN, 2003). Essa redução/simplificação que qualifica a sustentabilidade como utilitário no discurso das organizações, evidencia

que, do ponto de vista do Paradigma da Complexidade, apenas algumas ideias-força estão sendo acionadas. Basicamente, aquelas que mantêm o atual sistema capitalista de mercado em pleno funcionamento.

De todo modo, importa destacarmos que, se por um lado, no atual sistema capitalista de mercado o lucro é condição para a continuidade das organizações, por outro lado, consideramos que o viés da lucratividade tende a depreciar a sustentabilidade ambiental e a racionalizá-la de modo a gerar simplificação. A potencialização dos sentidos de sustentabilidade econômica em detrimento dos de sustentabilidade ambiental resulta em – e (re)produz – uma conformação que reduz a complexidade da questão. Além disso, a sustentabilidade, filosoficamente, não se sustenta em práticas como as apresentadas nesta pesquisa. Do ponto de vista complexo, ela exige mudança de filosofia de vida, onde é preciso a interdependência sistêmica e agir para sua qualificação. E, é nessa direção que é preciso realizar a crítica, pois que nossa pesquisa evidenciou a atualização de um discurso, complexo em si (considerando-se seus fundamentos no atual sistema econômico, em que a economia é pensada como sistema fechado, e que se traduziram em cultura e formaram imaginários), mas que tende a simplificar/reduzir a noção de sustentabilidade.

Na medida em que a comunicação organizacional se configura em um dos principais lugares de constituição e legitimação de sentidos de sustentabilidade, como revelaram esta e outras pesquisas (conforme referimos), ressaltamos a urgência de ampliação e aprofundamento de estudos de comunicação organizacional em perspectiva complexa, principalmente, devido, dentre outras coisas, à necessidade de redimensionar nossa postura ética diante do desafio da complexidade socioambiental. Nessa direção, a mudança de via, a transformação dos valores alicerçados no paradigma simplificador (MORIN, 2006, 2008, 2013) e na ecologia rasa (CAPRA, 2003, 2006) passam, necessariamente, pela problematização da comunicação organizacional como campo, e da comunicação para a sustentabilidade como prática.

Ao evidenciarmos nesta pesquisa a movimentação de várias forças em disputa com vistas à construção e oferta de determinados sentidos de sustentabilidade, torna-se fundamental pensar a comunicação organizacional para além dos processos informativos e publicitários. Diante da emergente e necessária transformação da cultura, é imprescindível que a alteridade (sujeitos individuais e coletivos) seja efetivamente trazida para dentro dos processos comunicacionais de modo que a sustentabilidade, em sentido complexo, faça sentido em sua rede de significação, sua consciência reflexiva, sua

cultura. Nessa direção, o desafio está em implementar processos comunicacionais que se configuram como dialógicos, pois que não há como transformar a cultura sem o exercício da escuta atenta, o que envolve o reconhecimento da alteridade em sua singularidade (BALDISSERA & KAUFMANN, 2015).

Como bem afirma Leff (2001), o desafio que se apresenta pressupõe o diálogo de saberes, diálogo esse que se configura como encontro com a alteridade, ultrapassando o conhecimento formal, acadêmico, científico, construindo, assim, significações a partir de suas culturas e saberes. Nessa direção, como também afirma Capra (2002), os sujeitos (indivíduos e organizações) precisam ser compreendidos como seres vivos – e não como máquinas programadas e programáveis – que resistem a mudanças impostas, pois que de acordo com a concepção sistêmica da vida, os seres vivos só podem ser perturbados, o que significa que apenas perturbações significativas podem desencadear mudanças estruturais nos seres vivos. Independentemente do grau de sofisticação das estratégias discursivas com vistas a comunicar e fazer reconhecer (instituir) determinados sentidos, se elas não fizerem sentido na teia de significações dos sujeitos, elas serão, simplesmente ignoradas, consideradas não-valor ou valor extrassistema (BALDISERRA, 2009b). Portanto, pensar a comunicação para a sustentabilidade pressupõe, antes, assumir seu sentido complexo, compreender o outro a partir de seu lugar político-sociocultural, e agir comunicacionalmente na perspectiva de encontrar esse outro.

A este ponto, antes de finalizarmos, destacamos nosso entendimento de que esta tese pode contribuir para os estudos em comunicação organizacional, principalmente, porque se trata de crítica a noções comumente apresentadas como soluções operacionais aos problemas referentes à sustentabilidade, ou seja, de modo geral não são questionados ou problematizados, mas aceitos e compreendidos como formas de resolver os desafios relacionados à sustentabilidade no âmbito da comunicação organizacional, como já apontaram Kusch (2009), Deetz (2009), Rosseti (2009), Santos, (2009), Vilaça (2012; 2013), Batistella & Marchiori (2012); Bueno (2015), Rufino (2015).

Para finalizar, destacamos as reflexões de Edgar Morin (2013), em sua obra “A Via para o futuro da humanidade”, quando, em suas conclusões, disserta sobre interdependência e esperança, pois que essas dizem muito sobre o espírito que orientou esta tese:

As reformas são interdependentes.

A reforma da vida, a reforma moral, a reforma de pensamento, a reforma de educação, a reforma de civilização, a reforma política, todas elas mobilizam umas às outras e, por isso mesmo, seus desenvolvimentos lhes permitirão se dinamizar entre si.

Devemos estar conscientes, também, do limite das reformas.

O *Homo* não é apenas *sapies, faber, economicus*, mas também *demens, mitologicus, ludens*. Não se poderá jamais eliminar a propensão delirante do *Homo demens*, não se poderá jamais racionalizar a existência (o que iria normalizá-la, padronizá-la, mecanizá-la). Não se poderá jamais realizar a utopia da harmonia permanente da felicidade garantida.

O que se pode esperar não é o melhor dos mundos, mas um mundo melhor. Somente a progressão das vias reformadoras regeneraria suficientemente o mundo humano para se convergir para a Via que conduzirá à metamorfose.

Pois a metamorfose é a única coisa que poderá melhorar o mundo.

Tudo está prestes a reformar e transformar. Mas isso tudo já começou sem que ainda se saiba. Miríades de iniciativas florescem um pouco por todo o planeta. Sem dúvida, elas são quase sempre ignoradas, mas cada uma delas traz em seu caminho religião e consciência.

Trabalhem para diagnosticar, para transformar.

Trabalhem para religar, sempre religar!

(MORIN, 2013, p. 381-2).

REFERÊNCIAS

A TRAGÉDIA de Páscoa. **Site Planeta Sustentável**. Disponível em: http://planetasustentavel.abril.com.br/noticia/atitude/conteudo_255142.shtml?func=1&pag=1&fnt=14px. Acesso em: agosto de 2015.

ABRAHÃO, Jorge. Afinal, empresa sustentável dá lucro? **Site do Instituto Ethos**. Artigo publicado em 13/03/2013. Disponível em: <http://www3.ethos.org.br/cedoc/afinal-empresa-sustentavel-da-lucro/#.UnhXbXCfhni>. Acesso em: agosto de 2013.

ABRAMOVAY, Ricardo. **Muito além da economia verde**. São Paulo: Editora Abril, 2012.

ABREU, Mírian Santini de. **Quando a palavra sustenta a farsa: o discurso jornalístico do desenvolvimento sustentável**. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2006.

AGENDA 21. **Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento**. Documento em PDF. Brasília, 1995.

ALCOA. **Site da organização**. Disponível em: https://www.alcoa.com/brasil/pt/info_page/home.asp#. Acesso em: janeiro de 2016.

ALVES, Rubem. Aula Aberta: A Ilha de Páscoa. **Revista Educação UOL**. Publicado em agosto de 2011. Disponível em:

ANGLO American. **Site da organização**. Disponível em: http://brasil.angloamerican.com/?sc_lang=pt-PT. Acesso em: janeiro de 2016.

ARAÚJO, Eriberto. Tsunami de lama tóxica, o maior desastre ambiental do Brasil. **Site de notícias El País Brasil**. Artigo publicado em 31/12/2015. Disponível em: El País Brasil: http://brasil.elpais.com/brasil/2015/12/30/politica/1451479172_309602.html. Acesso em: janeiro de 2016.

ARQUITETURA para o Engajamento Empresarial Pós-2015. **United Nations Global Compact**. Documento em PDF. Publicado por *UN Global Compact Office*, setembro de 2013.

ATITUDE. O que é revolução verde? Planeta Sustentável. **Site da organização**. Disponível em: http://planetasustentavel.abril.com.br/noticia/atitude/conteudo_244070.shtml. Acesso em: janeiro de 2016.

B CORP Corporation. **Site da organização**. Disponível em: <https://www.bcorporation.net/what-are-b-corps>. Acesso em: janeiro de 2016.

BALDISSERA, Rudimar. Imagem-conceito: anterior à comunicação, um lugar de significação. **Tese de Doutorado**. Faculdade de Comunicação Social – PUCRS. Porto Alegre, 2004.

BALDISSERA, Rudimar. Uma reflexão possível a partir do paradigma da complexidade. In OLIVEIRA, Ivone de L.; SOARES, Ana T. N. **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Caetano do Sul, 2008a, p. 149-177.

_____. Por uma compreensão da comunicação organizacional. In: SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade (org.). **O Diálogo Possível: Comunicação Organizacional e Paradigma da Complexidade**. Porto Alegre: Edipucrs, 2008b.

_____. Comunicação Organizacional na perspectiva da complexidade. **Revista Organicom**, ano 6, edição especial, número 10/11, 2009a.

_____. A comunicação (re) tecendo a cultura da sustentabilidade em sociedades complexas. IN: KUNSCH, Margarida M. Krohling. OLIVEIRA, Ivone de Lourdes (org.). **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009b.

_____. A teoria da complexidade e as novas perspectivas para os estudos de comunicação organizacional. IN: KUNSCH, Margarida M. Krohling (org.). **Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos**, volume 1. São Paulo: Saraiva, 2009c. p. 135 – 164.

_____. Comunicação, Organizações e Comunidade: Disputas e Interdependências no (Re)Tecer as Culturas. III Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas. **ABRAPCORP 2009**. São Paulo, 2009d. p. 01 – 14.

_____. Da responsabilidade social à sustentabilidade: comunicação, cultura e imaginários. IN: FARIAS, Luiz Alberto de (org.). **Relações Públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos**. São Paulo: Summus, 2011.

_____. Comunicação Organizacional e Gestão de Marca: redes de organizações por articulação conceitual. **XXIII Encontro Anual da Compós**. Universidade Federal do Pará, 27 a 30 de maio de 2014. p. 01 – 16.

BALDISSERA, Rudimar. KAUFMANN, Cristine. Comunicação organizacional e sustentabilidade: sobre o modelo instituído no âmbito da organização comunicada. **Revista Organicom**. Ano 10, número 18, 2013a. p. 59 – 70.

_____. Cartografia dos sentidos de sustentabilidade premiados no Guia Exame de Sustentabilidade 2012. In: NOVELLI, Ana Lucia. MOURA, Claudia P. de. CURVELLO, João José. **ABRAPCORP 2013: teorias e métodos de pesquisa em comunicação**. Porto Alegre: Edipucrs, 2013b. p. 138 – 158.

_____. Desafios da Comunicação para a Sustentabilidade em Tempos de Mudança Climática: o Lugar na Cultura, o Discurso Organizacional e as Ofertas de Sentidos. **Revista Razón y Palabra**. Número 91. México, setembro-novembro, 2015. p. 02 – 27.

BARROS NETO, João Pinheiro de. **Teorias da administração: curso compacto – manual prático para estudantes & gerentes profissionais**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

BARTHS, Geferson. Comunicação Organizacional e Branding: A Rede de Organizações por Articulação Conceitual Braskem/Sustentabilidade. **Dissertação de Mestrado**. Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Informação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2013.

BATISTELLA, Morgana Monteiro. MARCHIORI, Marlene. O processo comunicacional e as práticas sustentáveis nas organizações. **Revista Organicom**. Ano 10, número 18, 2013a. p. 59 – 70.

BAUDRILLARD, Jean. **A sociedade de consumo**. Lisboa: Edições 70, 1995.

BAUMAN, Zygmunt. **Capitalismo Parasitário e outros temas contemporâneos**. Trad. Eliana Aguiar. São Paulo: Editora Jorge Zahar, 2010.

BENETTI, Márcia. Análise do Discurso em Jornalismo: estudo de vozes e sentidos. In: LAGO, Cláudia. BENETTI, Márcia (orgs). **Metodologia de pesquisa em jornalismo**. 2. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

BLIKSTEIN, Izidoro. O direito e o avesso: análise semiótica do discurso político e empresarial. **Revista Organicom**. Ano 5, n. 9, 2008.

BOURDIEU, Pierre. **A economia das trocas lingüísticas: o que falar quer dizer**. 2. ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1996.

_____. **O poder simbólico**. Trad. Fernando Tomaz. 14. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

BROWN, Lester. **Plano B 4.0: Mobilização para Salvar a Civilização**. *Earth Policy Institute*. São Paulo, New Content Editora e Produtora, 2009.

BRUM, Eliane. **A Lama**. Artigo publicado no *site* de notícias El País Brasil em 30/11/2015. Disponível em: http://brasil.elpais.com/brasil/2015/11/30/opinion/1448893478_611214.html. Acesso em: janeiro de 2016.

BUENO, Wilson da Costa. Comunicação, jornalismo e sustentabilidade: apontamentos críticos. In: BUENO, Wilson (org.). **Comunicação Empresarial e Sustentabilidade**. Barueri, SP: Manole, 2015.

BUNGE. **Site da organização**. Disponível em: <http://www.bunge.com.br/>. Acesso em: janeiro de 2016.

CAMINHOS para o Desenvolvimento Sustentável e a Erradicação da Pobreza. **Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente**. Documento em PDF. PNUMA, 2011.

CANCLINI, Néstor Garcia. **Consumidores e cidadãos: conflitos multiculturais da globalização**. Rio de Janeiro: Ed. UFRJ, 1995.

CAPORAL, Francisco Roberto. COSTABEBER, José Antônio. **Agroecologia e Desenvolvimento Rural Sustentável: perspectivas para uma Nova Extensão Rural.** Revista Agroecologia e Desenvolvimento Rural Sustentável. V.1, n 1, Porto Alegre: 2000.

CAPRA, Fritjof. **As conexões ocultas: ciência para uma vida sustentável.** 2.ed. São Paulo: Cultrix, 2002

_____. Alfabetização Ecológica: o desafio para a educação do século 21. IN: TRIGUEIRO, André (org). **Meio Ambiente no século 21: 21 especialistas falam da questão ambiental nas suas áreas de conhecimento.** Rio de Janeiro: Sextante, 2003.

_____. **A teia da vida: uma nova compreensão científica dos sistemas vivos.** São Paulo: Cultrix, 2006.

CECHIN, Andrei Domingues. **A natureza como limite da economia: a contribuição de Nicholas Georgescu-Roegen.** São Paulo: Editora Senac São Paulo/Edusp, 2010.

CECHIN, Andrei Domingues. VEIGA, José Eli. A economia ecológica e evolucionária de Georgescu-Roegen. **Revista de Economia Política.** Vol. 30. n. 3 (119). Julho-Setembro de 2010.

CECHIN, Andrei Domingues. PACINI, Henrique. Economia verde: por que o otimismo deve ser aliado ao ceticismo da razão. **Estudos avançados.** Vol. 26. n. 74, São Paulo, 2012. p. 121 – 135.

CHILE cria uma das maiores áreas marinhas protegidas do mundo na Ilha de Páscoa. **Site de notícias UOL.** Matéria publicada em 10/05/2015. Disponível em: <http://noticias.uol.com.br/meio-ambiente/ultimas-noticias/redacao/2015/10/05/chile-cria-uma-das-maiores-areas-marinhas-protetidas-do-mundo-na-ilha-de-pascoa.htm> Acesso em: outubro de 2015.

CONFERÊNCIA das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas (COP-21). **Nações Unidas no Brasil.** Disponível em: <https://nacoesunidas.org/cop21/>. Acesso em dezembro de 2015.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (CEBDS). **Site da organização.** Disponível em: <http://www.cebds.org.br>. Acesso em: dezembro de 2015.

CURVELLO, João José Azevedo. A perspectiva sistêmico-comunicacional das organizações e sua importância para os estudos da comunicação organizacional IN: KUNSCH, Margarida M. Krohling (org.). **Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos, volume 1.** São Paulo: Saraiva, 2009. p. 91 – 106.

DECLARAÇÃO do Milênio. **Organização das Nações Unidas (ONU).** Documento em PDF. Disponível em: http://www.pnud.org.br/Docs/declaracao_do_milenio.pdf. Acesso em: dezembro de 2014.

DEETZ, Stanley. **A ascensão dos modelos de governança**. IN: KUNSCH, Margarida M. K. OLIVEIRA, Ivone de L. (orgs). **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009.

DESASTRE ambiental em Mariana. **Site de notícias G1**. Matéria publicada em janeiro de 2016. Disponível em: <http://g1.globo.com/minas-gerais/desastre-ambiental-em-mariana/noticia/2016/01/estudo-final-em-caso-de-rompimento-de-barragens-e-entregue-diz-samarco.html>. Acesso em: janeiro de 2016.

DIAMOND, Jared. **Colapso: como as sociedades escolheram o fracasso ou o sucesso**. Trad. Alexandre Raposo. 5 ed. São Paulo/Rio de Janeiro: Editora Record, 2007.

ELKINGTON, John. **Canibais com Garfo e Faca**. Trad. Patrícia Martins Ramalho. São Paulo: Makron Books, 2000.

_____. **O Brasil e a questão crucial do futuro**. GUIA EXAME SUSTENTABILIDADE 2014. São Paulo: Editora Abril, 2014. p. 36 – 38.

ESTANTE. Livro O Verde que Vale Ouro. **Site Planeta Sustentável**. Disponível em: http://planetasustentavel.abril.com.br/noticia/estante/estante_406738.shtml. Acesso em: janeiro de 2016.

ESTEVES, Bernardo. CLIMA MALPARADO. **Revista Piauí**. Edição 84. Artigo publicado em setembro de 2014. Disponível em: http://revistapiaui.estadao.com.br/edicao-84/questoes-meteorologicas/clima-malparado_. Acesso em: novembro de 2014.

FANTE, Eliege Maria. As Representações Sociais sobre o Bioma Pampa no Jornalismo de Referência Sul-Rio-Grandense. **Dissertação de Mestrado**. Programa de Pós Graduação em Comunicação e Informação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2012.

FERREIRA, Maria Cristina Leandro. Análise do Discurso e suas Interfaces: o lugar do sujeito na trama do discurso. **Revista Organom**. Volume 24, numero 48, 2010. P. 17 – 34.

FIBRIA. **Site da organização**. Disponível em: <http://www.fibria.com.br/>. Acesso em: janeiro de 2016.

FOSSO entre ricos e restante população aumenta: riqueza do 1% mais rico supera a dos restantes 99%. **Site de notícias RTP**. Publicado em 18/01/2016. Disponível em: http://www.rtp.pt/noticias/mundo/fosso-entre-ricos-e-restante-populacao-aumenta-riqueza-do-1-mais-rico-supera-a-dos-restantes-99_n888984. Acesso em: fevereiro de 2016.

FOUCAULT, Michel. **A ordem do discurso**. São Paulo: Loyola, 1996.

_____. **A ordem do discurso: aula inaugural no Collège de France, pronunciada em 2 de dezembro de 1970**. trad. Laura Fraga de Almeida Sampaio. 22. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2012.

FOUCAULT, Michel. **Estratégia, poder-saber**. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2006.

FRANCA, Vera Regina Veiga. Comunicação e cultura: relações reflexivas em segundo grau. In: MARCHIORI, Marlene. (Org.). **Comunicação em interface com cultura**. 1ed. São Caetano do Sul: Difusora, 2013, p. 89-100.

FREITAS, Ernani Cesar. O discurso na Comunicação Organizacional: uma abordagem semiolinguística na inter-relação linguagem e trabalho. **Intercom – Revista Brasileira de Ciências da Comunicação**. São Paulo, v.32, n.1, p. 189-208, jan./jun. 2009.

G4 DIRETRIZES para Relatos de Sustentabilidade. **Global Reporting Initiative (GRI)**. Documento em PDF. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Brazilian-Portuguese-G4-Part-One.pdf>. Acesso em: fevereiro de 2015.

GALEANO, Eduardo. **As veias abertas da América Latina**. Trad. Sérgio Faraco. Porto Alegre: Vozes, ([78] 2012).

GEERTZ, Clifford. **A interpretação das culturas**. 1. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1989.

GIDDENS, Anthony. Prefácio. IN: GIDDENS, Anthony. HUTTON, Will (org.). **No Limite da Racionalidade**. Trad. Maria Beatriz de Medina. Rio de Janeiro: Record, 2004. p. 07 – 12.

GIDDENS, Anthony. HUTTON, Will. Uma Conversa. IN: GIDDENS, Anthony. HUTTON, Will (org.). **No Limite da Racionalidade**. Trad. Maria Beatriz de Medina. Rio de Janeiro: Record, 2004. p. 13 – 80.

GIRARDI, Ilza Maria Tourinho, MORAES, Cláudia, Herte de, FANTE, Eliege. Mudança do clima e novas formas de atuação do jornalismo. **Revista Razón y Palabra**. Volume 20. México, 2015. p. 01 – 24.

GIRARDI, Ilza Tourinho, MASSIERER, Carine, SCHWAAB, Reges Toni. **Pensando o Jornalismo Ambiental na ótica da Sustentabilidade**. UNIrevista; Vol. 1, nº 3; São Leopoldo: Unisinos, 2006.

GLOBAL Reporting Initiative. Site da organização. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/>. Acesso em: novembro de 2015.

GLOSSÁRIO. Site Planeta Sustentável. Disponível em: <http://planetasustentavel.abril.com.br/glossario/i.shtml>. Acesso em: novembro de 2014.

GOMES, Hélio. As lições de Rapa Nui. **Revista IstoÉ online**. Artigo publicado em dezembro de 2009. Disponível em: http://www.istoec.com.br/reportagens/32428_AS+LICOES+DE+RAPA+NUI. Acesso em: novembro de 2015.

GRUPO Abril. **Site da organização**. Disponível em: <http://grupoabril.com.br/pt/quem-somos>. Acesso em: fevereiro de 2014.

GUERRA Fria. **Site Brasil Escola UOL**. Disponível em: <http://brasilecola.uol.com.br/geografia/guerra-fria.htm>. Acesso em: fevereiro de 2016.

GUIA de Comunicação e Sustentabilidade. **Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS)**. Documento em PDF. CEBDS, 2009.

GUIA EXAME SUSTENTABILIDADE 2008. São Paulo: Editora Abril, 2008. Arquivo online. Disponível em: <https://issuu.com/exame/docs/guia-exame-sustentabilidade-2008>. Acesso em: outubro de 2015.

GUIA EXAME SUSTENTABILIDADE 2009. São Paulo: Editora Abril, 2009. Arquivo online. Disponível em: <https://issuu.com/exame/docs/guia-exame-sustentabilidade-2009>. Acesso em: outubro de 2015.

GUIA EXAME SUSTENTABILIDADE 2010. São Paulo: Editora Abril, 2010.

GUIA EXAME SUSTENTABILIDADE 2011. São Paulo: Editora Abril, 2011.

GUIA EXAME SUSTENTABILIDADE 2012. São Paulo: Editora Abril, 2012.

GUIA EXAME SUSTENTABILIDADE 2013. São Paulo: Editora Abril, 2013.

GUIA EXAME SUSTENTABILIDADE 2015. Encarte Revista Exame. São Paulo: Editora Abril, 2015

GUIA EXAME SUSTENTABILIDADE 2014. São Paulo: Editora Abril, 2014.

HARVEY, David. **Condição pós-moderna**: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. 8.ed. São Paulo: Loyola, 1999.

HENRIQUES, Marcio Simeone. SANT'ANA, Lidiane Ferreira. Ideias-força evidenciadas no discurso organizacional sobre sustentabilidade. **Revista Organicom**. Ano 10, número 18, 2013. p. 71 – 82.

HOFMEISTER, Wilhelm. **Apresentação. Rio + 10 = Joanesburgo**: Rumos para o desenvolvimento sustentável. Fortaleza: Fundação Konrad Adenauer. Série Debates, nº 25, maio de 2002.

ILHA de Páscoa sofre com efeitos colaterais do turismo. **Site de notícias O Globo**. Artigo publicado em 01/06/2014. Disponível em: <http://oglobo.globo.com/mundo/ilha-de-pascoa-sofre-com-efeitos-colaterais-do-turismo-12349616>. Acesso em fevereiro de 2014.

INDICADORES Ethos para Negócios Sustentáveis. **Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social**. Documento em PDF. São Paulo, 2014.

ÍNDICE de Sustentabilidade Empresarial ISE/BOVESPA. **Site da organização.** Disponível em: <http://www.bmfbovespa.com.br/indices/ResumoIndice.aspx?Indice=ISE&idioma=pt-br>. Acesso em: novembro de 2015.

INSTITUTO Akatu. **Site da organização.** Disponível em: <http://www.akatu.org.br/>. Acesso em: fevereiro de 2016.

INSTITUTO Ethos. **Site da organização.** Disponível em: <http://www3.ethos.org.br/>. Acesso em: fevereiro de 2016.

ITACARAMBI, Paulo. **As empresas estão investindo em sustentabilidade?** Site do Instituto Ethos. Artigo publicado em 22/02/2012. Disponível em: <http://www3.ethos.org.br/cedoc/a-empresas-estao-investindo-em-sustentabilidade/#.UhebtkUQzg>. Acesso em: agosto de 2013.

ITAÚ Unibanco. **Site da Organização.** Disponível em: <http://www.itau.com.br/sobre/quem-somos/>. Acesso em: janeiro de 2016.

KAUFMANN, Cristine. BALDISSERA, Rudimar. Sobre o Modelo de Sustentabilidade instituído no âmbito da organização comunicada. **VI ABRAPCORP – Comunicação, Discurso e Organizações.** São Luiz-MA, 2012.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. A comunicação para a sustentabilidade das organizações na sociedade global. IN: KUNSCH, Margarida M. K. OLIVEIRA, Ivone de L. (orgs.). **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações.** São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009.

LATOUCHE, Serge. O decrescimento. Por que e como? In: LÉNA, Philippe, NASCIMENTO, Elimar Pinheiro do (orgs.). **Enfrentando os limites do crescimento: sustentabilidade, decrescimento e prosperidade.** Rio de Janeiro: Garamond, 2012. p. 45 – 54.

LAUDO de 2013 alertou sobre riscos de ruptura de barragem em Mariana (MG). **Site de notícias UOL.** São Paulo, 06/11/2015. Disponível em: <http://noticias.uol.com.br/cotidiano/ultimas-noticias/2015/11/06/laudo-de-2013-fez-alerta-sobre-riscos-de-ruptura-de-barragem-em-mariana-mg.htm>. Acesso em: janeiro de 2016.

LAUDOS apontam falhas em barragem da Samarco nos últimos 3 anos. **Site de notícias O Globo.** São Paulo, 02/12/2015. Disponível em: <http://oglobo.globo.com/brasil/laudos-apontam-falhas-em-barragem-da-samarco-nos-ultimos-3-anos-18196478>. Acesso em: janeiro de 2016.

LAUDOS comprovam que a Samarco sabia que a barragem estava em risco. **Site de notícias G1.** São Paulo, 18/01/2015. Disponível em: <http://g1.globo.com/hora1/noticia/2016/01/laudos-comprovam-que-samarco-sabia-que-barragem-estava-em-risco.html>. Acesso em: janeiro de 2016.

LEFF, Enrique. **Epistemologia Ambiental**. São Paulo: Cortez, 2001.

_____. **Discursos sustentáveis**. Leite. São Paulo: Cortez, 2010.

LEIS, Héctor Ricardo. **A modernidade insustentável**: as críticas do ambientalismo à sociedade contemporânea. Montevideu: Coscoroba, 2004.

LÉNA, Philippe, NASCIMENTO, Elimar Pinheiro do. Apresentação. In: LÉNA, Philippe, NASCIMENTO, Elimar Pinheiro do (orgs.). **Enfrentando os limites do crescimento**: sustentabilidade, decrescimento e prosperidade. Rio de Janeiro: Garamond, 2012. p. 09 – 22.

LÉNA, Philippe. Os limites do crescimento econômico e a busca pela sustentabilidade: uma introdução ao debate. In: LÉNA, Philippe, NASCIMENTO, Elimar Pinheiro do (orgs.). **Enfrentando os limites do crescimento**: sustentabilidade, decrescimento e prosperidade. Rio de Janeiro: Garamond, 2012. p. 23 – 44.

MAINGUENEAU, Dominique. **Termos-chave em análise do discurso**. Trad. Márcio Venício Barbosa, Maria Emília Amarante Torres Lima. Belo Horizonte: Editora UFMG, 1998.

_____. **Análise de textos de comunicação**. Trad. Cecília P. de Souza-e-Silva, Décio Rocha. São Paulo: Cortez, 2001.

_____. **Cenas de enunciação**. São Paulo: Parábola Editorial, 2008.

_____. Ethos, cenografia, incorporação. In.: AMOSSY, Ruth (org.). **Imagens de si no discurso**: a construção do *ethos*. 2. ed., São Paulo: Contexto, 2013. p. 69 – 92.

MORAES, Cláudia Herte de. GIRARDI, Ilza Maria Tourinho. Legitimação do campo econômico-político no discurso jornalístico sobre as alterações climáticas. **Revista Interin (UTP)**. Volume 14. Curitiba, 2011. p. 99 – 114.

MORIN, Edgar. **A inteligência da complexidade**. Edgar Morin & Jean-Louis Le Moigne. Trad. Nurimar Maria Falci. São Paulo: Peirópolis, 2000.

_____. **Terra-Pátria**. Porto Alegre: Sulina, 2003.

_____. **Introdução ao Pensamento Complexo**. Porto Alegre: Sulina, 2006.

_____. As duas globalizações: complexidade e comunicação. In: MORIN, Edgar. **As duas globalizações**: complexidade e comunicação, uma pedagogia do presente. Edgar Morin, Joaquim Clonet e Juremir Machado da Silva. 3a ed. Porto Alegre, Sulina, EDIPUCRS, 2007. p. 39 – 60.

_____. **O método 3**: conhecimento do conhecimento. Trad. Juremir Machado da Silva. 4. ed. Porto Alegre: Sulina, 2008.

_____. **Em busca dos fundamentos perdidos** – textos sobre o marxismo. Trad. Maria Lucia Rodrigues, Salma Tannus. 2a ed. Porto Alegre: Sulina, 2010.

MORIN, Edgar. **A cabeça bem-feita: repensar a reforma, reformar o pensamento**. 19. ed. Eloá Jacobina. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2011.

_____. **A via para o futuro da humanidade**. trad. Edgard de Assis Carvalho, Mariza Perassi Bosco. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2013.

NATURA conquista o 1º lugar da folha no *top of mind*. Natura. **Blog da organização**. Disponível em: <http://blogconsultoria.natura.net/natura-conquista-o-1o-lugar-da-folha-top-of-mind/>. Acesso em: fevereiro de 2016.

NATURA. **Site da organização**. Disponível em: <http://www.natura.com.br/a-natura>. Acesso em: janeiro de 2016.

O FUTURO que Queremos. **Declaração Final da Conferência das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável (RIO +20)**. Rio de Janeiro, junho de 2010. Documento em PDF. Disponível em: http://www.apambiente.pt/_zdata/Políticas/DesenvolvimentoSustentavel/2012_Declaracao_Rio.pdf. Acesso em: fevereiro de 2015.

O QUE se sabe sobre o rompimento das barragens em Mariana. **Site de notícias UOL**. Matéria publicada em: <http://noticias.uol.com.br/cotidiano/ultimas-noticias/2015/11/06/o-que-se-sabe-sobre-o-rompimento-das-barragens-em-mariana-mg.htm>. Acesso em janeiro de 2016.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. PAULA, Carine F. Caetano de. Comunicação no contexto das organizações: produtora ou ordenadora de sentidos? IN: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. SOARES, Ana Thereza Nogueira Soares (org.). **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008. p. 09 – 14.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; ALENCAR, Terezinha Gislene R. A dinâmica comunicativa no ambiente interno das organizações: inter-relação da comunicação formal com a comunicação informal. **Revista Organicom** (USP), v. 10. São Paulo, 2013. p. 200-209.

OLIVEIRA, Jair. Os sentidos da linguagem. **Revista Organicom**. Ano 5. Número 09, 2008. p. 78 – 89.

ORIGEM da Palavra. **Sustentabilidade**. Disponível em: <http://origemdapalavra.com.br/palavras/sustentabilidade/>. Acesso em: agosto de 2013.

ORLANDI, Eni P. **Análise de discurso: princípio e procedimentos**. 8. ed. Campinas: Pontes, 2009.

OS OBJETIVOS do Desenvolvimento Sustentável. **Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento**. Documento em PDF. Disponível em: <http://www.pnud.org.br/ods.aspx>. Acesso em: fevereiro de 2015.

PACTO Global – Rede Brasileira. **Site da organização**. Disponível em: <http://www.pactoglobal.org.br/>. Acesso em outubro de 2015.

PÊCHEUX, Michel. **Semântica e Discurso**: uma crítica à afirmação do óbvio. Trad. Eni Puccinelli Orlandi et al. 4 ed. Campinas, SP: Editora da Unicamp, [88]2009.

PEGADA Ecológica? O que é isso? **Site da WWF-Brasil**. Disponível em: http://www.wwf.org.br/natureza_brasileira/especiais/pegada_ecologica/o_que_e_pegada_ecologica/. Acesso em: janeiro de 2016.

PLANETA Sustentável. **Site da organização**. Disponível em: <http://planetasustentavel.abril.com.br/institucionais/iniciativa.shtml>. Acesso em: janeiro de 2016.

PLANO de Implementação de Joanesburgo. **Cimeira Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável**. Documento em PDF. Disponível em: <https://fenix.tecnico.ulisboa.pt/downloadFile/3779572580191/Plano%20de%20Implementacao%20de%20Joanesburgo.pdf>. Acesso em: dezembro de 2015.

POR QUE os lucros do Itaú continuam a crescer mesmo na crise. **Site de notícias Exame**. Publicado em 05/11/2015. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/por-que-os-lucros-do-itaui-continuam-a-crescer-mesmo-na-crise>. Acesso em: janeiro de 2015.

PORTAL SÃO FRANCISCO. **Resenha do livro Primavera Silenciosa**. Acesso em: <http://www.portalsaofrancisco.com.br/alfa/agrotoxicos/agrotoxicos-primavera-silenciosa.php>; Agosto de 2011.

PORTO-GONÇALVES, Carlos Walter. **A globalização da natureza e a natureza da globalização**. 3 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2012.

PORTILHO, Fátima. **Sustentabilidade Ambiental, Consumo e Cidadania**. São Paulo: Ed. Cortez, 2005.

PRINCÍPIOS da Termodinâmica. **Site Brasil Escola UOL**. Disponível em: <http://brasilecola.uol.com.br/fisica/principio-termodinamica.htm>. Acesso em: janeiro de 2016.

PROTOCOLO de Kyoto. **Site Sua Pesquisa**. Informações disponíveis em: http://www.suapesquisa.com/geografia/protocolo_kyoto.htm. Acesso em: janeiro de 2015.

RANDERS, Jorgen. **Espero Estar Errado**. GUIA EXAME SUSTENTABILIDADE 2012. São Paulo: Editora Abril, 2012.

REUBEN, Anthony. 1% da população global detém mesma riqueza dos 99% restantes, diz estudo. **Site de notícias BBC Brasil**. Publicado em janeiro de 2016. Disponível em: http://www.bbc.com/portuguese/noticias/2016/01/160118_riqueza_estudo_oxfam_fn. Acesso em: fevereiro de 2016.

REVISTA EXAME. Edição 1101. Ano 49. nº 21. São Paulo, Editora Abril, 2015.

RIO +20. **Site Brasil Escola UOL.** Disponível em: <http://www.brasilecola.com/biologia/rio-20.htm>. Acesso em: Dezembro de 2013.

ROSA, Teresa da Silva. Os fundamentos do pensamento ecológico do desenvolvimento. IN: VEIGA, José Eli (org.) **Economia Socioambiental**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2009. p. 25 – 46.

ROSSETI, Gislaine. **A ação comunicativa na sustentabilidade organizacional**. IN: KUNSCH, Margarida M. K. OLIVEIRA, Ivone de L. (orgs). **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009.

RUFINO, Carina Gomes. Planejamento, comunicação e sustentabilidade: uma experiência a partir de uma nova praga na agricultura. In: BUENO, Wilson (org.). **Comunicação Empresarial e Sustentabilidade**. Barueri, SP: Manole, 2015.

SAMARCO pede novo adiamento de depósito. **Site de notícias EBC**. Disponível em: <http://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2016-02/samarco-pede-novo-adiamento-de-deposito-de-r-2-bi-para-fundo-de-recuperacao>. Acesso em: fevereiro de 2016.

SANTOS, Milton. A aceleração contemporânea: tempo mundo e espaço mundo. IN: SANTOS, Milton, SOUZA, Maria Adélia A. de Souza. SCARLATO, Francisco Capuano. ARROYO, Monica (orgs). **O novo mapa do mundo: fim de século e globalização**. 3. ed. Editora Hucitec: São Paulo, 1997. P. 15 – 22

SANTOS, Pablo Barros. Comunicação e marketing no contexto da sustentabilidade dos negócios. IN: KUNSCH, Margarida M. K. OLIVEIRA, Ivone de L. (orgs). **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009.

SHIVA. Vandana. **As monoculturas da mente**. Trad. Dinah de Abreu Azevedo. São Paulo: Gaia, 2003.

SILVA, Juremir Machado da. Pensar a vida, viver o pensamento. In: MORIN, Edgar. **As duas globalizações: complexidade e comunicação, uma pedagogia do presente**. Edgar Morin, Joaquim Clonet e Juremir Machado da Silva. 3a ed. Porto Alegre, Sulina, EDIPUCRS, 2007a. p. 13 – 22.

TOP of Mind. **Site de notícias Folha UOL**. Publicado em 06/10/2015. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/topofmind/2015/10/1697355-entenda-como-e-feita-a-pesquisa-folha-top-of-mind-e-os-criterios-adotados.shtml>. Acesso em: fevereiro de 2016.

TRANSFORMANDO Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. **Nações Unidas no Brasil**. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>. Acesso em: dezembro de 2015.

TRANSGÊNICOS: perigo para agricultura e a biodiversidade. Greenpeace. **Site da organização**. Disponível em: <http://www.greenpeace.org/brasil/pt/O-que-fazemos/Transgenicos/>. Acesso em: janeiro de 2016.

UNILEVER. **Site da organização**. Disponível em: <https://www.unilever.com.br/>. Acesso em: janeiro de 2016.

VAZAMENTO da BP no Golfo do México completa um ano. **Site de notícias O Globo**. Publicado em 20/04/2011. Disponível em: <http://oglobo.globo.com/sociedade/ciencia/vazamento-da-bp-no-golfo-do-mexico-completa-um-ano-2793457>. Acesso em: janeiro de 2016.

VEIGA, José Eli da. **A desgovernança mundial da sustentabilidade**. São Paulo: Editora 34, 2013.

VEIGA, José Eli da. ISSBERNER, Liz-Rejane. Decrescer crescendo. In: LÉNA, Philippe, NASCIMENTO, Elimar Pinheiro do (orgs.). **Enfrentando os limites do crescimento: sustentabilidade, decrescimento e prosperidade**. Rio de Janeiro: Garamond, 2012. p. 107 – 134.

VILAÇA, Wilma Pereira Tinoco. A comunicação interna na gestão da sustentabilidade: um estudo fenomenológico. **Tese de Doutorado** defendida no Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade de São Paulo. São Paulo: 2012.

_____. O discurso da sustentabilidade: construção de sentido para a comunicação interna. **Revista Organicom**. Ano 10. Número 18. São Paulo, 2013. p. 205 – 230.

VISÃO Brasil 2050: a nova agenda das empresas. **Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS)**. CEBDS, 2009.

WALMART. **Site da organização**. Disponível em: <http://www.walmartbrasil.com.br>. Acesso em: janeiro de 2016.

YOUNG, Carlos Eduardo Friemann. Potencial de crescimento da economia verde no Brasil. **Política Ambiental: Economia Verde – desafios e oportunidades**. Número 11. Belo Horizonte: Conservação Ambiental, 2011.

APÊNDICES

APÊNDICE A

Quadro A – Sequências Discursivas – Guia Exame de Sustentabilidade (2008 – 2015)

Guia/Edição	Sequências Discursivas (SD)
Guia Exame de Sustentabilidade 2008	(SD01) Nas últimas semanas, o mundo tem assistido com um misto de horror e surpresa ao aprofundamento da crise econômica internacional . Estamos – no ambiente de negócios e fora dele – com uma desconfortável sensação de desequilíbrio , de perda de referência e de insegurança diante do futuro . Como sempre acontece – e como deve, de fato, acontecer – em momentos históricos como este, os sistemas vigentes são colocados na berlinda. E o próprio capitalismo transformou-se em alvo . Um alvo fácil, devido às suas próprias fragilidades , ora expostas às multidões (GES, 2008, p. 08). Carta ao leitor (editorial).
	(SD02) Culpar o capitalismo talvez seja a saída mais óbvia, mas certamente não a mais sábia . O problema não está necessariamente em seu fim – a busca do lucro como atalho para o desenvolvimento –, mas nos meios utilizados por um número surpreendentemente grande de empresas para chegar até ele. É em momentos críticos como este que a sustentabilidade deixa de ser um conceito abstrato ou um instrumento de marketing e passa a ser o limite entre companhias feitas para durar e negócios passageiros. Ser sustentável, em poucas palavras, é pensar e agir com olhos no futuro . Mesmo que isso, em alguns momentos, signifique ganhar menos no presente. Isso nada tem a ver com o fim do capitalismo. Ao contrário, é a senha para sua sobrevivência como melhor sistema econômico criado até hoje (GES, 2008, p. 08). Carta ao leitor (editorial).
	(SD03) Poucos temas dentro das empresas que são tão abrangentes e controversos quanto sustentabilidade (GES, 2008, p. 17). Apresentação dos resultados.
	(SD04) A complexidade e o dinamismo do tema exigem que o Guia EXAME de Sustentabilidade também acompanhe esses movimentos. Neste ano, a publicação se propôs a realizar uma das tarefas mais desafiadoras de sua história. Na nona edição, o Guia EXAME de Sustentabilidade destaca, pela primeira vez, uma de suas 20 empresas-modelo como a Empresa Sustentável do Ano (GES, 2008, p. 17). Apresentação da pesquisa.
	(SD05) Não se trata da escolha da empresa mais sustentável do país – não existe maneira de aferir tal comparação, até pela diversidade de setores participantes do guia. Trata-se, sim, de eleger uma empresa que se diferencia pela consistência, pelo comprometimento e sobretudo pela persistência na busca da sustentabilidade. O que elas formam é o melhor retrato das grandes companhias brasileiras que estão conseguindo adaptar seus negócios aos novos tempos (GES, 2008, p. 17). Apresentação da pesquisa.
	(SD06) Ser sustentável é uma obrigação (GES, 2008, p. 20). Título da Síntese dos resultados.

	<p>(SD07) O Guia [...] mostra que empresas brasileiras estão cada vez mais empenhadas em desenhar uma estratégia verde (GES, 2008, p. 20). Síntese dos resultados.</p> <p>(SD08) [...] a maioria das empresas está dando os primeiros passos, mas muitas já perceberam que os critérios ambientais também oferecem oportunidades para cortar custos e se diferenciar da concorrência (GES, 2008, p. 22). Síntese dos resultados.</p> <p>(SD09) [...] as metas para reduzir o impacto ambiental não trazem apenas redução de custos. Podem se transformar em oportunidades de receita (GES, 2008 p. 24). Síntese dos resultados.</p>
<p>Guia Exame de Sustentabilidade 2009</p>	<p>(SD10) Estávamos às portas do novo milênio quando a ideia de lançar um guia sobre responsabilidade social empresarial surgiu na redação da EXAME. No já longínquo ano 2000, esse era um conceito ainda incipiente no Brasil. Mas, para nós ficava cada vez mais claro que o mundo estava em meio a uma mudança sem precedentes e que as empresas – quaisquer que fossem – teriam de mudar e ganhar um papel muito mais amplo do que jamais haviam tido. Atingir o lucro continuaria – e continuará – a ser o núcleo de sua essência. Sem ele não há negócio, não há emprego, produto, inovação, progresso econômico e social. O lucro, desde que obtido de forma lícita e ética, jamais será uma vergonha. A questão, portanto, nunca foi uma contestação à sua busca. O que a sociedade e os empresários começavam a se perguntar naquela época [em 2000] é se a competência de ganhar dinheiro seria suficiente para a sobrevivência de uma empresa. Companhias responsáveis do ponto de vista social e ambiental seriam mais bem-sucedidas do que negócios com foco exclusivamente financeiro? Viveriam mais tempo? Seriam mais atraentes a um mercado financeiro que começava a se sofisticar no país? Naquela virada de milênio, nossa ambição era tentar responder a essa questão. Queríamos também ser pioneiros, visionários. Queríamos criar uma publicação inovadora, que jogasse luzes num tema emergente. E assim nasceu o GUIA EXAME DE SUSTENTABILIDADE, na época batizado de GUIA DE BOA CIDADANIA CORPORATIVA, a primeira publicação no Brasil a tratar em profundidade o tema da responsabilidade social e ambiental das empresas (GES, 2009, p. 08). Carta ao leitor (editorial).</p> <p>(SD11) A turbulência colocou na berlinda os investimentos referentes ao tema – e, obedecendo a uma lógica darwinista, apenas as iniciativas mais consistentes e ligadas diretamente à estratégia dos negócios persistiram. Ganharam espaço, por exemplo, projetos voltados para a ecoeficiência (GES, 2009, p. 19). Síntese dos resultados.</p> <p>(SD12) Quando o anuário foi publicado pela primeira vez, a discussão sobre o tema apenas começava a ganhar eco em todo o mundo. Um dos marcos foi a publicação de um artigo, em 1998, em que o sociólogo inglês John Elkington lançava a ideia do triple bottom line, com a tese de que todo negócio deve observar seus impactos sociais, ambientais e econômicos (e não apenas os financeiros) – o conceito só começaria a repercutir dentro das empresas depois de alguns anos (GES, 2009, p. 29). [Anuário 10 anos]</p> <p>(SD13) A Economia Verde – às vésperas da Conferência de Copenhague, a maior discussão global sobre sustentabilidade desde o Protocolo de Kyoto, empresas e governos de todo mundo tem uma certeza: quem não se adaptar às mudanças climáticas corre o risco de ficar fora do jogo (GES, 2009, p. 93). Título de sessão.</p>

	<p>(SD14) [...] um dos consultores verdes mais celebrados do planeta [consultor americano Andrew Winston, autor do livro <i>O Verde que Vale Ouro</i>] (GES, 2009, p. 109). Entrevista.</p> <p>(SD16) ‘Ainda há muito o que ser feito, dezenas de medidas de ecoeficiência que as empresas podem reputar como investimento rápido e certo, e não como custo’ (GES, 2009, p. 109). Entrevista. Fala de Andrew Winston</p> <p>(SD17) A ecoeficiência é nosso jogo (GES, 2009, p. 118). Matéria.</p> <p>(SD18) [...] o potencial do mercado para a eficiência energética no país é estimado em 17 bilhões de reais ao ano (GES, 2009, p. 118). Matéria.</p> <p>(SD19) [...] eficiência energética é um item nobre de nossa política de sustentabilidade (GES, 2009, p. 118). Matéria. Fala de diretor de empresa.</p>
Guia Exame de Sustentabilidade 2010	<p>(SD20) Além de reconhecer os melhores exemplos de responsabilidade socioambiental corporativa, esta 11ª edição do Guia EXAME de Sustentabilidade é dedicada à discussão do potencial do Brasil diante da economia deste século e do real significado de sustentabilidade no dia a dia dos brasileiros GES, 2009, p. 10). Carta ao leitor (editorial).</p> <p>(SD21) Coordenada pelo editor executivo Sérgio Teixeira Jr. e pela repórter Ana Luiza Herzog, uma das maiores especialistas em sustentabilidade do país, a versão 2010 do guia traz as ideias e os caminhos propostos pelos grandes analistas do tema (GES, 2010, p. 10). Carta ao leitor (editorial).</p> <p>(SD22) Os desafios de sustentabilidade que temos pela frente são muitos – passam pela eliminação de rincões de miséria, pela universalização do saneamento básico, pelo investimento consistente em pesquisa e desenvolvimento, pela valorização da inovação tecnológica e, sobretudo, pela garantia de uma educação de qualidade para os brasileiros. O Brasil sustentável vai muito além da preservação da inestimável riqueza de sua biodiversidade. Nosso sonho de país deve ser muito mais (GES, 2010, p. 10). Carta ao leitor (editorial).</p> <p>(SD23) O Brasil tem papel essencial quando se fala na preservação da biodiversidade global. O país lidera a lista das nações chamadas ‘megadiversas’, graças aos setes biomas do seu território: Amazônia, Pantanal, Cerrado, Caatinga, Mata Atlântica, Zona Costeira e Pampa. Para cumprir esses compromissos, os governos – inclusive o brasileiro – precisarão da ajuda das empresas. E é aí que entra uma questão: elas estarão dispostas a colaborar? Se souberem que a perda da biodiversidade tem impacto negativo sobre seus negócios, provavelmente sim. ‘Ainda é baixo o envolvimento das empresas na conservação da biodiversidade, mas o valor econômico dessa riqueza já começou a ser quantificado. Isso vai aumentar o interesse delas no tema’, diz Roberta Simoneti Coordenadora do Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (GES, 2010, p. 26). Síntese dos resultados.</p> <p>(SD24) É dela [O Boticário] a iniciativa mais avançada na área [biodiversidade]: o pagamento por serviços ambientais. A natureza entrega de graça água limpa e a polinização das plantas para o homem. Esse tipo de benefício tem valor econômico, e é esse o princípio por trás da ideia dos serviços ambientais: colocar uma cifra no trabalho da natureza (GES, 2010, p. 27-8). Síntese dos resultados.</p>

	<p>(SD25) Diversificar para crescer – O Brasil vai continuar sendo líder mundial em agricultura – mas, para isso, precisa umentar ainda mais sua produtividade. E esse feito só será possível com mais investimento em tecnologia (GES, 2010, p. 57). Matéria.</p> <p>(SD26) Elas ouvem os forasteiros – cresce aqui e lá fora o número de empresas que contratam acadêmicos e ONGs para ajudar na formulação de suas políticas de sustentabilidade (GES, 2010, p. 75). Matéria.</p> <p>(SD27) A escolha das melhores: em sua 11ª edição, o Guia Exame de Sustentabilidade revela que o fracasso das negociações sobre o clima em âmbito global [COP-15] não abalou o compromisso das empresas brasileiras com o tema (GES, 2010, p. 116). Apresentação da pesquisa.</p> <p>(SD28) Mas isso [o fracasso da COP-15] não significa que as questões ambientais e sociais tenham voltando a ser tratadas como marginais [pelas empresas] – pelo contrário. O que as páginas deste anuário mostram é que há, dentro do universo corporativo do país, um grupo de companhias firmes na convicção de que a perenidade dos negócios passa pela incorporação do tema da sustentabilidade à sua estratégia (GES, 2010, p. 117). Apresentação da pesquisa.</p>
<p>Guia Exame de Sustentabilidade 2011</p>	<p>(SD29) Em 2050 – menos de quatro décadas à frente, portanto – seremos 9 bilhões de pessoas habitando um planeta incapaz de expandir sua oferta de recursos na mesma velocidade do aumento de nossa demanda. É fácil ver que a conta já não fecha. Não há aqui histeria ou catastrofismo em relação ao futuro. As coisas não se transformarão de um dia para o outro. E a humanidade já deu provas de seu grande poder de adaptação às mudanças, encontrando brechas em meio às crises, fazendo diferente, mudando padrões de comportamento. Estamos em meio a um processo, e não diante de um despenhadeiro. O mundo dos 7 bilhões exige inovação, desperta ansiedade, destrói zonas de conforto. Trata-se de um cenário que – de forma geral e especificamente para o mundo dos negócios – pode ser visto como ameaça ou incentivo (GES, 2011, p. 10). Carta ao leitor (editorial).</p> <p>(SD30) Do discurso à prática: a pesquisa com empresas participantes do Guia Exame de Sustentabilidade 2011 revela que as práticas de responsabilidade corporativa estão, cada vez mais, presentes no dia a dia dos negócios (GES, 2011, p. 25). Síntese dos resultados.</p> <p>(SD31) 99% das companhias que responderam ao questionário neste ano se declararam formalmente comprometidas com o desenvolvimento sustentável (GES, 2011, p. 25). Síntese dos resultados.</p> <p>(SD32) A elevada proporção de empresas que incluem a sustentabilidade no planejamento estratégico indica que esse compromisso está deixando de ser apenas um discurso para tentar fazer parte do dia a dia dos negócios (GES, 2011, p. 25). Síntese dos resultados.</p> <p>(SD33) ‘É preciso diferenciar as ações que entram na agenda da sustentabilidade de forma pontual, periférica, daquelas que buscam atuar na realidade de fato e se aprofundar nas questões sociais, ambientais e econômicas’, diz Jorge Abrahão, presidente do Instituto Ethos. Para ele, muitas companhias ainda investem em iniciativas sustentáveis mais preocupadas com a visibilidade da marca e com a repercussão na mídia do que com o conteúdo das ações e com os avanços</p>

	<p>que possa gerar. A ‘maquiagem’ sustentável é cada dia mais percebida – e rejeitada – pelo mercado (GES, 2011, p. 25-6). Síntese dos resultados.</p> <p>(SD34) Com a inovação sustentável incorporada à estratégia de negócios de um número cada vez maior de empresas, um dos desafios é difundir essa cultura entre os funcionários (GES, 2011, p. 26). Síntese dos resultados.</p> <p>(SD35) Inovação e sustentabilidade são dois conceitos praticamente inseparáveis. Para atingir suas metas de crescimento sustentável, as empresas devem buscar novas formas de fazer negócios, o que leva à ideia de inovação sustentável (GES, 2011, p. 32). Matéria.</p> <p>(SD36) Parceria verde – como o empurrão dado por sócios capitalistas ou grandes clientes, empreendedores prosperam com pequenos negócios que nasceram com o gene da sustentabilidade (GES, 2011, p. 86). Matéria.</p> <p>(SD37) Cliques sustentáveis – O carioca Marcos Wettreich foi um dos pioneiros da internet no Brasil. Sua nova empreitada, o comércio eletrônico verde, tem como sócio o banco Santander (GES, 2011, p. 92). Matéria.</p>
Guia Exame de Sustentabilidade 2012	<p>(SD38) Esse e outros temas foram debatidos na mais recente edição do Fórum EXAME de Sustentabilidade, que reuniu alguns dos maiores especialistas do país no assunto. Como disse na ocasião a ministra do Meio Ambiente, Izabella Teixeira, o Brasil precisa começar a avaliar o custo da água nos processos produtivos. ‘Nosso maior desafio é mostrar que a política ambiental não é restrição ao desenvolvimento’, declarou (GES, 2012, p. 11). Carta ao leitor (editorial).</p> <p>(SD39) O Brasil tem, pelo menos no campo da teoria, uma enorme vantagem comparativa em relação aos demais países do mundo. Ninguém tem uma combinação tão virtuosa de biodiversidade com riquezas naturais. E isso poderá ser um diferencial em nosso favor – desde que saibamos aproveitá-lo. Nesse sentido, as empresas aqui instaladas têm papel decisivo. Não há solução possível no terreno ambiental sem a participação direta da iniciativa privada. E a boa notícia, como demonstram os exemplos destacados nesta edição, é que o Brasil já conta com um pelotão de elite cada vez mais antenado com a sustentabilidade. Eles mostram que não se trata de deixar a natureza intocada. Isso não é realista – nem desejável. O ponto é outro: como construir uma nova abordagem no uso dos recursos naturais, que são obviamente finitos (GES, 2012, p. 11). Carta ao leitor/editorial.</p> <p>(SD40) Tão verdes quanto as grandes: a maioria das pequenas e médias empresas desenvolve ações sustentáveis de forma pontual. Mas os bons exemplos mostram que, seja qual for o tamanho da companhia, é possível incorporar a sustentabilidade na estratégia de negócios. (GES, 2012, p. 75). Matéria.</p> <p>(SD41) Eles não abraçam árvores: os especialistas em sustentabilidade nunca tiveram tanto prestígio nas empresas como agora. Sem abrir mão do idealismo em questões ambientais, eles ajudam a fortalecer os negócios (GES, 2012, p. 83). Matéria.</p> <p>(SD42) Segundo Gabriela [diretora de responsabilidade social do Banco Real], para ser gestor de sustentabilidade é necessário ter paixão pelo assunto. ‘Você precisa ser um embaixador do tema e engajar</p>

	<p>‘pessoas o tempo todo’, diz. ‘E o mais importante: conseguir traduzir a sustentabilidade em benefícios para o negócio’ (GES, 2012, p. 86). Matéria.</p> <p>(SD43) Quando falamos de responsabilidade social corporativa é importante separar as empresas líderes, que estão tentando fazer algo pela sociedade, e a maioria, que não está fazendo nada. A despeito disso, dentro do sistema capitalista, há limites muito rígidos para o que uma empresa pode realmente fazer. Se ela decide, por exemplo, adotar um sistema de produção mais limpo, mas também muito caro, ela simplesmente vai perder mercado para uma concorrente que não age assim. Isso significa que as companhias líderes tentam fazer o que podem, mas não podem correr o risco de ser banidas do mercado. [Pergunta:] Então não devemos ter muitas expectativas em relação às empresas? Não. Não espere que o sistema capitalista solucione o problema climático. A lógica do sistema capitalista é alocar recursos para os projetos mais lucrativos, não para aqueles que beneficiem a sociedade (GES, 2012, p. 94). Entrevista com o especialista Jorge Randers.</p> <p>(SD44) Siga o dinheiro: para o americano Cary Krosinsky, especialista em finanças sustentáveis, o levantamento de quanto uma empresa emite em CO2 ou gasta de água não é mais suficiente. A nova tendência é fazer uma estimativa financeira de todos os riscos ambientais da empresa (GES, 2012, p. 102). Entrevista com especialista.</p>
	<p>(SD45) Todas as participantes que responderam integralmente aos questionários recebem um relatório de desempenho, com notas por dimensão, critérios e indicadores, assim como as médias do universo pesquisado e também das empresas-modelo. Dessa forma, o relatório constitui uma ótima ferramenta para avaliar a estratégia de sustentabilidade da empresa e comparar seu desempenho com o das companhias mais avançadas do país (GES, 2012, p. 113). Critérios da Pesquisa.</p>
<p>Guia Exame de Sustentabilidade 2013</p>	<p>(SD46) Chegamos à 14ª edição do Guia de Sustentabilidade com espírito renovado. É motivo de muito orgulho de nossa parte constatar o quanto o país avançou desde o lançamento, em 2000, do então chamado Guia de Boa Cidadania Corporativa – e como EXAME fez parte do salto qualitativo que vimos desde então (GES, 2013, p. 12). Carta ao leitor/editorial.</p> <p>(SD47) Naquele tempo [anos 2000], sustentabilidade era coisa de chatos. Dentro das empresas, as ações do gênero entravam na linha dos custos, e não eram poucos os executivos que se adiantavam para cortar os programas ao primeiro sinal de turbulência. O mundo mudou – felizmente. Hoje, a sustentabilidade está no centro das estratégias vencedoras, pelo menos no grupo que forma a elite empresarial brasileira. É o que mostramos nesta edição (GES, 2013, p. 12). Carta ao leitor/editorial.</p> <p>(SD48) Efeito multiplicador: a influência das empresas já ultrapassa o limite de suas próprias operações e começa a se estender para a cadeia de suprimentos (GES, 2013, p. 29). Síntese dos resultados.</p> <p>(SD49) Busca pela eficiência: é nítida a busca das empresas por mais ecoeficiência. Isso significa inovar com o objetivo de baixar custos e ao mesmo tempo reduzir impactos ambientais (GES, 2013, p. 30). Síntese dos resultados.</p>

	<p>(SD50) Quando as empresas começarem a entender que a sustentabilidade é uma oportunidade de crescer e melhorar seus custos, veremos um impacto significativo (GES, 2013, p. 42). Entrevista com Michel Porter.</p>
Guia Exame de Sustentabilidade 2014	<p>(SD51) O Brasil acaba de sair da mais acirrada campanha presidencial em décadas – e lamentavelmente perdemos uma fantástica oportunidade de discutir seriamente os temas da sustentabilidade que interessam ao país. Sustentabilidade virou quase unanimidade da boca pra fora, o que não deixa de ser um avanço. Nenhum líder, seja na vida pública, seja nas empresas, renega abertamente os preceitos do desenvolvimento sustentável. Mas raramente se vai além do discurso vazio, como vimos nos debates eleitorais. O resultado, infelizmente, é que continuamos sem saber ao certo o que a presidente Dilma Rousseff vai nos propor nesse front para os próximos quatro anos (GES, 2014, p. 09) Carta ao leitor (editorial).</p> <p>(SD51) A boa notícia é que as empresas – ou pelo menos as que constam neste guia – parecem ter consciência de que não temos tanto tempo assim para nos mexer. As iniciativas vão, a cada ano, se tornando mais sofisticadas e inovadoras. As empresas, claro, não vão resolver sozinhas os problemas que temos. Mas elas são parte importante da solução, ao lado de uma sociedade civil que também se mostra bem mais preocupada com o futuro (GES, 2014, p. 09). Carta ao leitor (editorial).</p> <p>(SD52) A boa notícia é que o empresariado brasileiro está cada vez mais comprometido com o uso sustentável desse recurso [água]. ‘A indústria precisa tomar a dianteira desse processo de mudança no padrão de consumo’, afirma Mário Pino, responsável pela área de desenvolvimento sustentável da petroquímica Braskem (GES, 2014, p. 22). Síntese dos resultados.</p> <p>(SD53) É só o começo: em 15 anos de publicação deste guia, as empresas brasileiras evoluíram da simples filantropia à criação de negócios sustentáveis (GES, 2014, p. 30). Retrospectiva 15 anos.</p> <p>(SD54) Com o amadurecimento do conceito de que a responsabilidade corporativa se assenta no tripé formado pelas dimensões econômica, ambiental e social, a publicação, em 2007, passou a se chamar Guia EXAME de Sustentabilidade – nome com o qual completa agora 15 anos, consolidando-se como a maior publicação sobre o tema no país (GES, 2014, p. 31). Retrospectiva 15 anos.</p> <p>(SD56) Ao longo de uma década e meia, muita coisa mudou. As iniciativas, em geral, começaram com viés filantrópico e assistencialista. Depois, passaram a envolver transparência e ética no relacionamento com seus públicos. Em seguida, as questões ambientais passaram a fazer parte do planejamento estratégico e da inovação de produtos. Agora, cada vez mais, as empresas buscam aliar sustentabilidade à governança e à criação de novos negócios (GES, 2014, p. 31). Retrospectiva 15 anos.</p> <p>(SD57) Da periferia ao centro: um ponto que, ao longo de 15 anos, ficou cristalino para muitas empresas é que a sustentabilidade não é um assunto periférico para ficar circunscrito a um departamento – deve permear toda a empresa, tornando-se parte essencial de sua gestão (GES, 2014, p. 31). Retrospectiva 15 anos.</p> <p>(SD58) Pragmatismo e paciência: A americana Christine Bader já conduziu os programas de sustentabilidade da petroleira BP em países</p>

	asiáticos. Hoje, dá palestras sobre como os profissionais à frente desse tema nas empresas devem atuar para realmente fazer a diferença – só idealismo , afirma ela, não funciona (GES, 2014, p. 41). Entrevista.
<p>Guia Exame de Sustentabilidade 2015</p>	<p>(SD59) Pense num país que avança no uso de tecnologia, obtém produtividade crescente, amplia a geração de riqueza e se torna cada vez mais sustentável. Esse país é o Brasil – ou melhor, uma parte dele, a que progride no vasto interior salpicado de fazendas e pequenas e médias cidades. O campo brasileiro continua a colher boas notícias, como a de que o PIB agropecuário deve crescer 2% neste ano em que a economia como um todo caminha para um encolhimento de mais de 3%. E tudo indica que vai continuar nessa trilha, como ficou evidente no EXAME Fórum Agronegócio, realizado no dia 26 de outubro em São Paulo. Com a presença de empresários, executivos, consultores, autoridades e estudiosos da área, desenrolou-se uma sequência de palestras e debates sobre um tema geral promissor: a agricultura do futuro. Ali, pouco se ouviu a hoje onipresente palavra “crise”. Do melhoramento genético ao controle biológico de pragas, do big data ao drones, o que mais se falou foi sobre tecnologia, gestão, produtividade e sustentabilidade – uma linha de abordagem que serviria bem para questões do país como um todo. O biólogo Fernando Reinach, convidado para fazer a palestra inicial, notou que o Brasil reúne as melhores condições do planeta em matéria de água, luz e calor, a tríade da produção vegetal. Nas últimas décadas, a essa abundância de recursos naturais o país adicionou o domínio de técnicas especialmente criadas para a agricultura nos trópicos. Não há nenhum outro lugar com condições tão favoráveis para ampliar a oferta de alimentos, uma requisição do mundo nas próximas décadas. Para dar essa resposta, o que o Brasil precisa nos próximos anos é replicar o que já vem fazendo bem: umentar a produção sem expandir a área plantada – de 1976 para cá, o volume total das safras de grãos no país mais que quadruplicou, para cerca de 200 milhões de toneladas, enquanto a extensão de terra ocupada não chegou a dobrar. Esse resultado atende a outra necessidade imposta à humanidade: a da conservação ambiental. O Brasil está mostrando que a produção pode crescer sem devastar mais a natureza. ‘A tecnologia agrícola é a melhor amiga da preservação’, disse o biólogo Reinach. O jeito é disseminar os métodos dos produtores de ponta do país para a massa de agricultores e pecuaristas ainda ineficientes (EXAME, 2015, p. 12). Carta de Exame (editorial).</p> <p>(SD60) Os resultados obtidos pelas empresas mais sustentáveis e pela elite do agronegócio constituem uma reserva de força com que o Brasil pode contar para a travessia desta fase de debilidade generalizada na economia, causada pelo impasse na política. A reportagem de capa desta edição mostra que a crise chegou a uma nova etapa: a da falta de dinheiro nas empresas e nas famílias. Dívidas em alta, atrasos de pagamentos, queda nas vendas, quebras de empresas e desemprego se propagam. Ainda não é possível saber quando a onda vai parar, mas dá para estimar que a perda de riqueza levará uma década para ser recuperada. Mais do que nunca, precisamos nos inspirar nos nossos bons exemplos (EXAME, 2015, p. 12). Carta de Exame (editorial).</p> <p>(SD61) É consenso que a transição para a chamada economia de baixo carbono, no entanto, não depende só dos governos. Boa parte dos esforços vai se reverter em resultados práticos com o empenho das</p>

	<p>empresas. Para o cientista Anders Leverman, do <i>Postdam Institute for Climate Impact Research</i>, um dos mais importantes centros de pesquisa do mundo nessa área, na Alemanha, não há mais tempo para questionar o fenômeno do aquecimento global. ‘Uma vez que não há dúvidas científicas sobre as mudanças climáticas, cabe às empresas se preparar seriamente para operar num planeta mais quente e vulnerável a eventos climáticos extremos, afirma Levermann (GES, 2015, p. 88).</p>

APÊNDICE B

Quadro B – Sequências discursivas referentes às matérias das empresas-modelo – Guia Exame de Sustentabilidade (2008 – 2015)

Empresa Premiada	Número de empresas participantes da pesquisa	Sequências Discursivas
Natura 2008	177 inscritas	<p>(SD62) Uma questão de estratégia – pioneira entre as empresas que adotaram o conceito de responsabilidade social no Brasil, a Natura enfrenta agora o desafio de atender à pressão do mercado de capitais sem perder sua essência (GES, 2008, p. 28). Título da matéria.</p> <p>(SD63) Única empresa presente entre os destaques das nove edições do anuário, a Natura tem a preocupação com a sustentabilidade impregnada em sua estratégia desde a fundação, em 1969, quando lançou seus primeiros cosméticos feitos com ativos naturais. ‘Acreditamos que os desafios sociais e ambientais não são entraves ao nosso crescimento, mas alavancas para a inovação’, afirma o executivo Alessandro Carlucci, que assumiu a presidência da Natura em 2005 (GES, 2008, p. 28).</p> <p>(SD64) Embora não existam ainda muitas verdades absolutas quando o assunto é sustentabilidade, estudiosos do tema são unânimes quanto a um raciocínio: uma empresa só é capaz de ajudar a melhorar, de forma efetiva, o caos ambiental e social do planeta se levar em conta os preceitos do desenvolvimento sustentável para o cerne do seu negócio. A teoria parece simples, mas colocar essa associação em prática é algo extremamente difícil – e ainda raro (GES, 2008, p. 28).</p> <p>(SD65) Para este ano, a meta é substituir o álcool normal por orgânico em todos os produtos. O álcool orgânico é mais caro que o convencional, mas a certificação dá à Natura a certeza de que ele foi produzido de acordo com boas práticas ambientais (GES, 2008, p. 30).</p> <p>(SD66) O esforço dos executivos para aumentar as vendas desse tipo de produto é estimulado também pelo sistema de remuneração variável da Natura. Desde 2003, quando implantou um sistema de gestão da responsabilidade social corporativa em todas as suas áreas, a companhia determinou o cumprimento de metas sociais e ambientais (GES, 2008, p. 30).</p> <p>(SD67) Opinião do especialista: a Natura prova que a responsabilidade social empresarial não é um ônus para as empresas, mais ao contrário, uma oportunidade. Incorporá-la à gestão aumenta a competitividade da empresa e gera benefícios para os acionistas, os empregados, os clientes e para toda a sociedade. Oded Grajew, presidente do conselho deliberativo do Instituto Ethos e integrante do movimento Nossa São Paulo (GES, 2008, p. 31).</p> <p>(SD68) Ainda que a atuação da Natura esteja permeada de ideais [...], a empresa não está protegida quanto contra críticas</p>

		<p>relacionadas à sua estratégia de sustentabilidade. Pelo menos por enquanto, o mercado de capitais está pouco interessado em saber sobre o andamento da unidade de Benevides ou sobre o percentual de material reciclado usado nas embalagens. ‘Não acompanho o desempenho socioambiental’, afirma a analista Daniela Bretthauer, do banco Goldman Sachs, que cobre a Natura. Para analistas como Daniela, o que interessa é saber se a Natura, que faturou 4,3 bilhões de reais em 2007, conseguirá cumprir a meta de aumentar em 23% sua margem Ebitda em 2008. O indicador é um dos mais usados pelo mercado para medir a rentabilidade de uma empresa – e o da Natura registrou queda nos últimos dois anos. Apesar das críticas, Leal [um dos fundadores da Natura] acredita que a abertura de capital foi uma decisão acertada e não atrapalhará os propósitos da Natura de espalhar as ideias que, até hoje, nortearam sua gestão. ‘Poderia tentar mudar o jogo (fora do mercado de capitais), mas meu poder de influência seria menor.’ (GES, 2008, p. 33).</p>
Walmart 2009	210 inscritas	<p>(SD69) A vitória do pragmatismo: como subsidiária brasileira do Walmart se tornou um exemplo para a matriz ao perceber que o aquecimento global é uma ameaça à perpetuação do próprio negócio (GES, 2009, p. 36). Título da matéria.</p> <p>(SD70) Logo que o relatório [A Farra do Boi na Amazônia, desenvolvido pelo Greenpeace] veio à tona, o cubano Héctor Núñez, presidente da subsidiária brasileira do Walmart, e Daniela [vice-presidente de sustentabilidade] reagiram. ‘Eles nos procuraram para dizer que não queriam ser parte do problema e que fariam tudo para envolver todo o setor na causa’, diz Marcelo Furtado, diretor executivo no Greenpeace no Brasil. Desde então, o varejista se dedica a convencer os concorrentes a fazer pressão sobre os frigoríficos. Um dos resultados desse esforço foi o embargo, por cerca de 13 dias, dos maiores varejistas do país – Carrefour, Pão de Açúcar e o próprio Walmart – a qualquer carne proveniente do Pará, um dos focos da atividade ilegal. Além disso, hoje a Associação Brasileira de Supermercados (Abras), da qual o Walmart é associado, está à frente de um programa para criar uma espécie de certificação para a carne bovina do país. O plano é que o tal selo, a ser lançado em meados de 2010, seja conquistado pelos frigoríficos depois de muitas auditorias e dê aos supermercados a certeza de que a carne fornecida por eles nada tem a ver com o desmatamento na Amazônia. ‘O Walmart conseguiu mobilizar o setor e fez com que esse movimento se desencadeasse num ritmo surpreendente’, diz Furtado. O protagonismo do Walmart nessa questão é um dos motivos que levaram o GUIA EXAME DE SUSTENTABILIDADE a elegê-lo, entre as 20 empresas-modelo, como a Empresa Sustentável do Ano (GES, 2009, p. 37-8).</p> <p>(SD71) Em 2008, a área de sustentabilidade da empresa investiu 17 milhões de reais – outros aportes foram feitos também por outros departamentos (GES, 2009, p. 38).</p> <p>(SD72) Em dezembro de 2008, inaugurou, no bairro de Campinho, na zona norte do Rio de Janeiro, seu primeiro hipermercado “ecoeficiente”. Nele, e em outros dois abertos até então, foram instaladas mais de 60 iniciativas verdes que</p>

		<p>permitem uma economia média de 25% de energia e de 40% de água em relação aos hipermercados tradicionais da rede (GES, 2009, p. 40).</p> <p>(SD73) Naquele ano [2005], Lee Scott, então presidente mundial da rede (hoje à frente do conselho de administração), declarou publicamente sua angústia em relação ao futuro do planeta e decidiu que o maior varejista do mundo iria começar a agir – naquela época o Walmart era duramente criticado não apenas pela aparente falta de preocupação com o meio ambiente mas sobretudo pelas práticas draconianas com fornecedores e pelo descaso com as condições de trabalho de seus funcionários. A declaração de Scott foi o ponto zero da saga verde da empresa, ancorada em três metas: reduzir a zero a geração de lixo de sua operação, ter 100% do suprimento de energia vindo de fontes renováveis e só vender produtos que não ameacem o meio ambiente (GES, 2009, p. 38-9).</p> <p>(SD74) Conscientização dos funcionários: com a ajuda do Instituto Akatu, cerca de 72.000 funcionários do Walmart fizeram um curso sobre consumo consciente e sustentabilidade. Agora, os funcionários são incentivados a criar um projeto pessoal para a sustentabilidade e torná-lo público na intranet. Cerca de 42.000 empregados participam do programa, inclusive o presidente, que escolheu como bandeira o consumo racional de água (GES, 2009, p. 41).</p> <p>(SD75) De 2005 pra cá, muito já foi feito em relação às marcas próprias, área na qual a empresa tem total ingerência. Um exemplo é que mais de 20 itens já tiveram suas embalagens reduzidas, gerando economia de dinheiro e de recursos naturais. ‘Não somos pretensiosos ao acreditar que podemos mudar o mundo. Nós podemos mesmo’, diz Núñez [presidente da empresa]. E não vamos fazer isso porque somos legais, mas simplesmente porque essa é a estratégia de negócios mais inteligente.’ (GES, 2009, p. 43).</p>
<p>Alcoa 2010</p>	<p>200 inscritas</p>	<p>(SD76) À procura de um novo modelo: ao chegar com seu negócio ao coração da Amazônia, a Alcoa tenta conciliar desenvolvimento econômico com sustentabilidade. Sua busca lhe garantiu o título de Empresa Sustentável de 2010 (GES, 2010, p. 123). Título da matéria.</p> <p>(SD77) A companhia apostou em Juruti para se manter na condição de maior fabricante global de alumínio (GES, 2010, p. 122). Fala do presidente da empresa.</p> <p>(SD78) Certa vez, o americano naturalizado brasileiro Franklin Feder, presidente da Alcoa para a América Latina e Caribe, ouviu a seguinte frase de um colega de empresa: ‘Franklin, será que realmente queremos fazer algo aqui?’ o ano era 2005, e o colega em questão o norueguês Berndt Reitan, na época presidente mundial da área de produtos primários da Alcoa. Feder havia levado Reitan para conhecer Juruti, um município no extremo oeste paraense. Era lá, no meio da Amazônia, que a empresa tinha planos concretos de instalar seu mais arriscado e ambicioso empreendimento no país: a operação de uma mina e de uma unidade de beneficiamento de bauxita, a matéria-prima do alumínio. A frase veio à tona, explica Feder, porque Reitan estava completamente hipnotizado pela beleza natural do</p>

		<p>lugar e lamentou, em pensamento e palavras, a possibilidade de a empresa vir a macular a paisagem. Feder também fala da região com entusiasmo. Apesar do encantamento dos executivos, desistir do empreendimento nunca foi uma opção: Juruti abriga uma das maiores jazidas de bauxita de alta qualidade do mundo, com potencial de 700 milhões de toneladas. A americana Alcoa, que faturou 18,4 bilhões em 2009, precisava do projeto para manter-se na condição de maior fabricante global de alumínio (GES, 2010, p. 124).</p> <p>(SD79) Em novembro, a Alcoa comemorou um ano de operação em Juruti. Se seus executivos nunca cogitaram abrir mão desse recurso natural, sempre existiu também, desde o início, outra certeza: a de que tentariam fazer essa exploração de maneira diferente, provocando o menor impacto possível na floresta e gerando benefícios sociais duradouros, de forma que a população local não achasse que saiu perdendo com a presença da empresa (GES, 2010, p. 124).</p> <p>(SD80) O trabalho não tem sido nada simples. Instalar uma operação desse porte e não estragar a paisagem de floresta que o executivo norueguês tanto gostava? Impossível. A Alcoa recebeu dos órgãos ambientais a licença de instalação da unidade de beneficiamento em meados de 2005. Em abril de 2006, cortou a primeira árvore. No total, só para instalar a mina, 800 hectares – o equivalente a cinco vezes o parque do Ibirapuera, em São Paulo – de mata nativa foram derrubados (GES, 2010, p. 125).</p> <p>(SD81) A empresa também tem se esforçado para ajudar o município, com cerca de 35.000 habitantes, a encontrar maneiras de se desenvolver. E tem tentado isso sem cair em duas velhas armadilhas: a de assumir o papel do poder público e a de definir, por conta própria, o que é importante para a população (GES, 2010, p. 125).</p> <p>(SD82) Ainda assim, não falta críticas à atuação. Para Raimundo soares, promotor de Justiça e coordenador do núcleo de meio ambiente do estado do Pará, no mundo ideal, os executivos da Alcoa jamais teriam pisado em Juruti. ‘Dizer que esse é o melhor modelo de desenvolvimento para o município? Não acho’, diz Soares. ‘Sob a lógica dos ganhos ambientais e sociais não há nem sequer um exemplo de projeto de mineração bem-sucedido no estado. Me pergunto seriamente se esse fará a diferença’ (GES, 2010, p. 125-6).</p> <p>(SD83) Financia voluntariamente a preservação de 12 milhões de hectares de mata nativa em parques e florestas nacionais que cercam o município de Juruti (GES, 2010, p. 125).</p> <p>(SD84) Poucas empresas estão voluntariamente dispostas a ser colocadas sob tamanho escrutínio, muito menos a financiar a criação dos mecanismos para que isso seja feito (GES, 2010, p. 127).</p> <p>(SD85) ‘Juruti diálogo, diálogo, diálogo o tempo todo. E nenhuma escola de negócio daqui ou lá de fora ensina isso’, diz Franklin Feder, que se formou em administração na Fundação Getúlio Vargas e chegou a cursar por quatro anos ciências sociais na Universidade de São Paulo. Um dos diálogos mais intensos que a empresa tem travado é com a Associação das Comunidades da Região de Juruti Velho (Acorjuve). Numa das</p>
--	--	---

		<p>áreas de exploração de bauxita, há um assentamento do Inbra. Além das compensações financeiras tradicionais, como a participação no resultado da lavra, a Alcoa negocia com a Acorjuve um ressarcimento para supostos prejuízos menos usuais, como redução da caça e poluição sonora. Há compensações até para questões imateriais, como perda de confiança e de sentimento de solidariedade entre as famílias da comunidade (GES, 2010, p. 127-8).</p> <p>(SD86) A academia e os consultores de empresas desconhecem se já houve no país alguma negociação parecida. ‘É um trabalho muito inovador’, afirma Guilherme Abdala, agrônomo e doutor em meio ambiente e coordenador da Ecooideia, consultoria contratada para calcular o valor monetário desses ativos intangíveis (GES, 2010, p. 127).</p> <p>(SD87) ‘Sei que algumas empresas que atuam na Amazônia estão ridicularizando a Alcoa. Mas elas têm medo de que o caso abra precedente para que as relações mais justas entre empresa e comunidades sejam estabelecidas’ (GES, 2010, p. 128).</p> <p>(SD88) Muitas das práticas testadas pela Alcoa podem se transformar em modelos para empresas e poder público (GES, 2010, p. 128).</p> <p>(SD89) Feder não procura exaltar as iniciativas de sustentabilidade da empresa. Quando fala do assunto, seu tom é gerencial e acadêmico. Ele descreve o projeto com riqueza de detalhes e números, como pouquíssimos presidentes de empresa são capazes de fazer. É, porém, cauteloso. ‘Acreditamos que é preciso fazer a coisa certa, e que isso traz resultados’, afirma. ‘Mas dizer que Juruti é um sucesso? Não, ainda é muito, muito cedo pra isso’ (GES, 2010, p. 128).</p>
Unilever 2011	224 inscritas	<p>(SD90) A escala faz a diferença: ao considerar a sustentabilidade como parte do seu negócio, a Unilever passou a influenciar 2 bilhões de pessoas e 182 países a comprar, usar e descartar produtos de forma mais racional (GES, 2011, p. 131). Título da matéria.</p> <p>(SD91): ‘Um produto sustentável não pode custar mais caro’ (GES, 2011, p. 130). Fala do presidente da empresa.</p> <p>(SD92) Você sabe o que é uma lâmpada de LED? Esta pergunta, sugerindo o uso desse produto para economizar energia elétrica, está numa mensagem publicada na versão brasileira do Facebook da anglo-holandesa Unilever. Lá também é possível encontrar milhares de outras dicas ligadas à sustentabilidade e à qualidade de vida: consumir ricota para combater o colesterol “ruim”, trocar o carro pela bicicleta ou pelo transporte coletivo, usar sacolas biodegradáveis de amido de milho para substituir a sacolinha de plástico do supermercado. Diferentemente de outras páginas corporativas na rede social, há poucas referências aos mais de 700 produtos de 26 marcas que a Unilever fabrica no Brasil. A empresa não produz lâmpadas, ricota nem sacolas de amido de milho, muito menos bicicletas e ônibus. A sugestão de uso desses e outros produtos alheios a seus negócios faz parte do Plano Global de Sustentabilidade da Unilever. Lançado em 2010, ele tem como meta dobrar o</p>

		<p>tamanho da empresa no mundo até 2020 sem elevar o impacto ambiental (GES, 2011, p. 131).</p> <p>(SD93) Maior empresa de bens de consumo do mundo, com faturamento global de 44 bilhões de euros, a Unilever está presente em praticamente 100% dos lares brasileiros com marcas como Omo, Comfort, Lux, Kibon, Knorr e Maiseira. Apesar da magnitude dos negócios, a tarefa de produzir mais com o mesmo – ou com menos –, na avaliação da Unilever, não depende apenas da adoção de novos processos de produção e de distribuição (GES, 2011, p. 131-2).</p> <p>(SD94) É preciso desenvolver produtos inovadores, que economizem matérias-primas. E, acima de tudo, é fundamental convencer os consumidores a mudar seus hábitos. ‘Nos últimos 15 anos, fizemos um trabalho interno, reduzindo o consumo de energia, água e insumos’, diz o argentino Fernando Fernandez, presidente da Unilever no Brasil. ‘Agora, queremos incentivar o consumo responsável em nossa cadeia global de fornecedores, clientes e consumidores’ (GES, 2011, p. 132).</p> <p>(SD95) Se tiver êxito em sua meta de innovar em seus processos de produção e de persuadir os consumidores a preferir produtos ambientalmente corretos, a Unilever pode criar algo inimaginável há bem pouco tempo: a economia de matérias-primas em escala global a partir da massificação do consumo consciente. ‘Por ser uma empresa internacional de produtos de consumo, a Unilever consegue influenciar na compra, no uso e no descarte dos produtos’, diz Hélio Mattar, presidente do Instituto Akatu (GES, 2011, p. 134).</p> <p>(SD96) Mas os grandes impactos só são atingidos por corporações do tamanho da Unilever se seus produtos se transformarem. Recentemente, a Unilever lançou versões ambientalmente mais amigáveis de dois de seus produtos mais populares: o sabão em pó Omo e o amaciante Comfort. Ambos passaram a ter versão mais concentrada. No caso do Comfort, lançado em maior de 2008, houve uma redução de quase 80% no consumo de água na linha de produção. No Omo, a mudança da caixa de papelão para o recipiente de plástico, e julho de 2010, possibilitou a economia de espaço no transporte e, conseqüentemente, passou a exigir um número menor de veículos para fazer as entregas (GES, 2011, p. 136).</p>
Anglo American 2012	170 inscritas	<p>(SD97) Política da boa vizinhança – para a mineradora Anglo American, estabelecer um diálogo com a comunidade nas regiões em que atua e reduzir o impacto ambiental tem sido estratégico para sua atuação no país (GES, 2012, p. 115).</p> <p>(SD98): ‘Paciência para ouvir a comunidade’ (GES, 2012, p. 114). Fala do presidente.</p> <p>(SD99) São comuns os questionamentos e, vez ou outra, algum morador levanta a voz de forma mais exaltada. ‘Não é um trabalho fácil’, diz o engenheiro Walter De Simoni, presidente da unidade de níquel da Anglo American. ‘Mas ter paciência para ouvir a população é a única maneira de garantir o andamento de nossos projetos’. Tem sido assim desde que a Anglo American, um dos maiores grupos de mineração do</p>

		<p>mundo, com sede em Londres, iniciou suas atividades em Barro Alto, em 2004 (GES, 2012, p. 116).</p> <p>(SD100) No começo, os negócios se resumiam à extração de níquel. Sete anos depois, a empresa inaugurou um complexo com capacidade para processar 41.000 toneladas de níquel por ano, o que vai contribuir para ampliar a produção da empresa no Brasil em 50% até 2015 (GES, 2012, p. 116).</p> <p>(SD101) No total, o empreendimento de Barro Alto consumiu 2 bilhões de dólares – se destacou pelos altos investimentos em tecnologias para reduzir o impacto ambiental das operações e também pelo bem-sucedido programa de envolvimento com a comunidade. ‘A maior preocupação é mostrar que o balanço de nossa atividade na região pode ser positivo para os dois lados’, diz De Simoni (GES, 2012, p. 116).</p> <p>(SD102) ‘A pressão aumentou [sobre as empresas de mineração], e uma comunidade insatisfeita tem condições de atrapalhar o andamento de um projeto’, afirma a engenheira Virginia Ciminelli, professora da Universidade Federal de Minas Gerais e coordenadora do INCT Acqua, um programa do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (GES, 2012, p. 118).</p> <p>(SD103) Com todos os seus impactos negativos, que podem e devem ser minimizados, não se questiona que a mineração e uma atividade necessária e fundamental – os diversos minérios estão presentes na construção civil, na agricultura, nos meios de transporte e em um sem-número de aplicações que fazem parte do dia a dia de qualquer pessoa. Seu impacto na economia também é expressivo. Representa quase 4% do PIB brasileiro, exporta mais de 70 bilhões de dólares por ano – é a principal responsável pelo saldo positivo na balança comercial brasileira –, emprega diretamente 175.000 pessoas e alimenta uma cadeia de mais de 2,5 milhões de trabalhadores na indústria da transformação (GES, 2012, p. 118).</p> <p>(SD104) Para ajudar Barro Alto a se desenvolver de forma sustentável, a empresa criou mecanismos compensatórios importantes (GES, 2012, p. 118).</p> <p>(SD105) ‘A Anglo American incentiva o engajamento da comunidade e melhora as estruturas do poder público’, afirma Sérgio Andrade, diretor na [ONG] Agenda Pública. ‘São raríssimas as empresas que atuam dessa forma’ (GES, 2012, p. 119).</p> <p>(SD106) ‘Numa operação assim, sempre há pessoas insatisfeitas, sobretudo as que não conseguem se beneficiar diretamente das ações de fomento’, diz Beatriz Bandeira, coordenadora da Care Brasil em Goiás [organização de fomento ao empreendedorismo]. ‘Mas a disposição da Anglo em ouvir todos os lados e tentar encontrar soluções é algo que merece elogios’ (GES, 2012, p. 119).</p> <p>(SD107) Somente na fábrica de Barro Alto foram investidos 296 milhões de dólares em filtros e catalizadores que limpam a poeira do ar, em aparelhos para reduzir a emissão de gases e em equipamentos que ajudam a reaproveitar os resíduos. ‘Nenhuma operação nossa nasceu tão verde’, afirma De Simoni. Como resultado, a fábrica obteve uma redução de 11% no consumo de</p>
--	--	---

		água e 18% no gasto de energia em relação à média de operações similares no mundo (GES, 2012, p. 120).
Itaú Unibanco 2013	200 inscritas	<p>(SD108) Ser responsável dá lucro – movido a puro pragmatismo, o Itaú Unibanco – maior banco privado do país – mobiliza milhares de funcionários para levar a sustentabilidade para o centro de sua estratégia (GES, 2013, p. 47). Título da matéria.</p> <p>(SD109) Naquele ano [2012], 1.200 executivos deixaram o expediente normal para trabalhar por algumas horas na central de atendimento ao cliente do banco. Desde então, tornou-se parte da rotina de todos eles uma vez por ano. O objetivo é fazer com que esses executivos acostumados a comemorar lucros recordes a cada trimestre – foram 4,3 bilhões de reais apenas no terceiro trimestre de 2013 – entendam de perto as razões de outra liderança da qual não se orgulham: o primeiro lugar em reclamações nos Procons, com 1.108 ocorrências e 2012. É um efeito do crescimento – o total de problemas representa uma parcela ínfima de menos de 1% de seus 15 milhões de correntistas (GES, 2013, p. 47).</p> <p>(SD110) Os vendedores são treinados para não empurrar produtos que os clientes não querem. O Itaú também passou a premiar funcionários que resolvam problemas dos clientes. Em 2012, 3.000 foram indicados e 30 receberam 10.000 em bolsas de estudo. Os resultados já aparecem. O Itaú Unibanco também foi, no mesmo ano, [o primeiro lugar em reclamações nos Procons], a instituição financeira que mais resolveu problemas de seus clientes. O índice de solução foi de 85% (GES, 2013, p. 47).</p> <p>(SD111) ‘Perseguir um modelo de negócios sustentáveis no longo prazo não é uma obrigação a mais, e sim parte indissociável do que fazemos no dia a dia’, diz Roberto Setubal, presidente do Itaú Unibanco (GES, 2013, p. 48).</p> <p>(SD112) Não é de hoje que o Itaú, há 13 anos listado no Dow Jones Sustainability index, índice que reúne empresas consideradas responsáveis cotadas na bolsa de Nova York, discute o assunto [sustentabilidade] dentro de casa (GES, 2013, p. 48)</p> <p>(SD113) ‘O Comitê de Sustentabilidade se tornou um amplo fórum de discussão da estratégia da companhia, em vários níveis’, diz Denise Hills, superintendente de sustentabilidade do banco e coordenadora do comitê. O escopo da mobilização – e seu impacto potencial em 40 milhões de clientes em 20 países – foi fundamental para a escolha do banco Itaú Unibanco como a Empresa Sustentável do Ano do GUIA EXAME DE SUSTENTABILIDADE 2013 (GES, 2013, p. 49).</p> <p>(SD114) O marco dessa virada [mudança na postura dos bancos] aconteceu em outubro de 2002, quando o IFC, braço financeiro do Banco Mundial, organizou um conjunto de regras socioambientais para concessão de crédito, conhecidas como Princípios do Equador. A adesão é voluntária. Hoje há 78 signatários no mundo em 35 países. No Brasil, são cinco. O primeiro a aderir foi o Itaú, em 2004. [...] A lógica é bem pragmática. O risco ambiental e social das empresas que buscam</p>

		<p>crédito impacta diretamente em sua capacidade de pagamento – e, portanto, representa uma ameaça ao lucro das instituições que emprestam recursos (GES, 2013, p. 49-50).</p> <p>(SD115) ‘A corrida pela sustentabilidade se tornou uma nova baliza de concorrência entre bancos’, diz Gustavo Pimentel, diretor da consultoria para negócios Sitawi. ‘Isso é ótimo porque a escala e o efeito multiplicador que um grande banco consegue ter são enormes’ (GES, 2013, p. 50).</p> <p>(SD116) ‘Ainda é um negócio novo em todo o mercado’, afirma Eduardo Pereira, superintendente do Itaú Microcrédito. ‘Mas já ficou claro que todos ganham com ele’ (GES, 2013, p. 51).</p> <p>(SD117) Eis um bom resumo do que seja sustentabilidade (GES, 2013, p. 51).</p>
Fibria 2014	228 inscritas	<p>(SD118) Em paz com os vizinhos: decidida a se livrar de uma herança maldita – os conflitos intermináveis com comunidades próximas às suas operações –, a fabricante de celulose Fibria coloca o diálogo com esses públicos no centro de sua estratégia de negócio (GES, 2014, p. 46) Título da matéria.</p> <p>(SD119) ‘Éramos muito eficientes da cerca pra dentro, e a maior ameaça a nosso negócio estava do lado de fora da companhia’ (GES, 2014, p. 46). Fala do presidente da Fibria, Marcelo Castelli, sobre os conflitos com as comunidades que vivem ao redor das operações da empresa.</p> <p>(SD120) Para resolver os conflitos que tinha com as comunidades próximas a suas fábricas e plantações de eucalipto, em 2010 a liderança da Fibria mudou a maneira de se relacionar com esses públicos: em vez do confronto, o diálogo. Veja em detalhes a abordagem que a empresa adotou para lidar com as cerca de 800 comunidades que estão no raio de, no máximo, 3 quilômetros de distância de suas operações nos 242 municípios onde atua (GES, 2014, p. 49).</p> <p>(SD121) ‘Nenhuma outra empresa do setor já conduziu um projeto tão ambicioso quanto o nosso’, afirma José Penido, presidente do conselho administrativo. Há verdade por trás das palavras do executivo. ‘Não se trata de uma ação pontual, assistencialista, mas de uma estratégia ousada de uma empresa que, mais do que compartilhar valor, quer ser admirada’, diz o economista Sérgio Besserman, que é membro independente de um comitê que tem como função avaliar e criticar as políticas de sustentabilidade da Fibria (GES, 2014, p. 48).</p> <p>(SD122) A Fibria, que faturou 7 bilhões de reais em 2013, foi criada em 2009, quando a VCP, braço de papel e celulose do Grupo Votorantim, comprou também a brasileira Aracruz. Nascia ali não só a maior empresa de celulose do mundo como também uma das companhias com um dos maiores imbróglis sociais a ser resolvidos. Afinal, além de ser reconhecida, aqui e no exterior, pela qualidade de suas florestas, fábricas e processos de inovação tecnológica, a Aracruz também estava sempre sob os holofotes por razões menos nobres: conflitos intermináveis por causa de terras com populações indígenas e grupos do MST no norte do Espírito Santo e no sul da Bahia. E as brigas, que manchavam sua reputação, geravam péssimas consequências</p>

		<p>para o negócio. A empresa era alvo constante de incêndios criminosos em suas florestas e de invasões às fábricas e ao porto (GES, 2014, p. 48).</p> <p>(SD123) Em 2010, ano seguinte à compra, cerca de 32.000 metros cúbicos de madeira oriundos de florestas da Aracruz foram roubados, totalizando um prejuízo de 13 milhões de reais para a Fibria. E a perspectiva de que as perdas financeiras aumentariam no futuro eram concretas: devido a seus embates com os índios tupiniquins e guaranis, no Espírito Santo, a Aracruz nunca havia conseguido que suas florestas de eucalipto fossem certificadas de acordo com os princípios do Conselho de Manejo Florestas, instituição internacional que criou o padrão de exploração sustentável, mais conhecido com FSC. A empresa tinha se virado até ali sem o selo verde, um atributo quase indispensável para exportar para os países ricos (GES, 2014, p. 48).</p> <p>(SD124) Logo após a compra [da Aracruz], no entanto, a liderança da Fibria recebeu de alguns clientes internacionais o recado de que a falta do FSC poderia inviabilizar os negócios. [...] Foi naquele momento que Penido [presidente do conselho de administração da Fibria] entendeu que a Fibria só seria bem-sucedida se conseguisse se livrar desse passivo social herdado da Aracruz. Para isso, no entanto, a empresa precisaria estar disposta a estabelecer uma maneira radicalmente diferente de se relacionar com todas as partes interessadas no negócio. A Fibria definiu esse novo modelo, e a consistência com que adotou suas premissas ao longo dos cinco últimos anos foi fator decisivo para que fosse apontada como Empresa Sustentável do Ano pelo Guia EXAME de Sustentabilidade 2014 (GES, 2014, p. 50).</p> <p>(SD125) ‘Naquela área não existia prosa, só polícia’ diz o deputado federal Valmir Assunção (PT-BA) [sobre área de terra em disputa], que foi um dos fundadores do MST na Bahia e também acompanhou as negociações. ‘Mas a sensibilidade da empresa e sua disposição para o diálogo foram fundamentais para reverter a situação’ (GES, 2014, p. 50).</p> <p>(SD126) ‘Estamos seguros de que escolhemos o caminho certo e, por isso, estamos animados e vamos continuar nele’, diz Carlos Alberto Roxo, diretor de sustentabilidade da Fibria (GES, 2014, p. 51).</p>
<p>Bunge 2015</p>	<p>201 inscritas</p>	<p>(SD127) Crescer e preservar: ao mesmo tempo que incentiva a expansão da agricultura brasileira – maior exportadora de grãos do país – tornou-se a principal representante de um amplo esforço para reduzir o desmatamento em novas fronteiras agrícolas (GES, 2015, p. 94). Título da matéria.</p> <p>(SD128) O trabalho deles [da ONG <i>The Nature Conservancy</i>], porém, vai muito além do ativismo puro e simples (GES, 2015, p. 94).</p> <p>(SD129) No oeste da Bahia, o respaldo vem da Bunge, uma das maiores compradoras de grãos e a maior exportadora do agronegócio no país. Com um investimento de 4 milhões de dólares que se estenderá até 2017, a Bunge mantém esse e outros projetos. Parte do esforço consiste em demonstrar aos produtores que o cumprimento da lei não se trata apenas de pura</p>

	<p>obrigação. ‘A conservação garante o bom funcionamento do ecossistema, e isso tem influência direta na produtividade das lavouras’, afirma Giovana Baggio, gerente de agricultura sustentável da TNC, parceiro técnico da companhia (GES, 2015, p. 94).</p> <p>(SD130) Para a Bunge, esse tipo de transformação tem peso estratégico. ‘Incentivar o aumento da produtividade sem que seja preciso abrir novas áreas de plantio está no cerne da comunicação com os produtores’, diz Raul Padilha, presidente da Bunge no Brasil. ‘Produzir de maneira sustentável é a única forma de continuar a atender à crescente demanda por alimentos em todo o mundo’ (GES, 2015, p. 94).</p> <p>(SD131) Dados da Organização das Nações Unidas mostram que, até 2050, a produção mundial de alimentos terá de crescer 70% para atender uma população global de 9 bilhões de pessoas. É uma oportunidade enorme para empresas como a Bunge, com sede em Nova York, mas que concentra mais da metade dos negócios no Brasil. Também é um desafio da mesma proporção, já que o avanço de novas áreas de cultivo esbarra em questões ambientais cada vez mais críticas. O governo federal já anunciou, por exemplo, a meta de estancar o desmatamento ilegal no país até 2030. Encontrar o equilíbrio entre as duas intenções representa a chave para o crescimento do negócio nos próximos anos. É uma busca na qual, pelo próprio porte de suas operações, a Bunge desempenha papel de protagonista (GES, 2015, p. 96).</p> <p>(SD132) Maior exportadora de grãos do país, com receita de 40 bilhões de reais em 2014 – 5% mais do que o registrado no ano anterior – , a empresa lidera um setor com números superlativos. A Bunge compra 20% de toda a soja produzida no Brasil. São mais de 30.000 negócios por safra, com cerca de 20.000 fornecedores em 17 estados. A escala e a proporção dos negócios têm sido usadas como armas poderosas para conduzir uma transformação. Todos esses atributos, somados à consistência da postura sustentável da companhia, presente no GUIA EXAME DE SUSTENTABILIDADE ano após ano desde 2009, levou à sua indicação como Empresa Sustentável do Ano (GES, 2015, p. 96).</p> <p>(SD133) A pressão social e a falta de informações claras sobre os reais impactos da cadeia da soja no Brasil impulsionaram a criação da chamada ‘moratória da soja’. O pacto [criado em 2006], assinado pela Bunge e por outras grandes empresas do setor, teve como objetivo banir o plantio de soja da floresta [Amazônica]. Com o auxílio de imagens de satélite, tornou-se possível identificar os focos de desmatamento. ‘Se ficar comprovado que houve devastação, o fornecedor é automaticamente bloqueado de nossa cadeia e só poderá voltar a integrá-la depois que resolver sua pendência na Justiça’, afirma Michel Santos, diretor global de sustentabilidade da Bunge. ‘Cada vez mais os mercados compradores dos produtos agropecuários do país, sobretudo europeu, exigem uma produção calcada no respeito ao Código Florestal Brasileiro, uma das legislações ambientais mais rigorosas do mundo’, afirma Fábio Trigueirinho, secretário-geral da Associação Brasileira das Indústrias de Óleos Vegetais (Abiove) (GES, 2015, p. 97).</p>
--	---

	<p>(SD134) O corpo a corpo com os produtores do oeste baiano extrapola o acordo setorial – e a Bunge tem empregado fôlego extra em projetos dedicados a reforçar ganhos de produtividade. Nesse sentido, a empresa juntou-se, em 2008, a uma das maiores instituições de pesquisa agropecuária do país, a Embrapa. Foram 2,5 milhões de reais investidos em cinco anos em estudos sobre sistemas integrados de lavouras, pastagens para a pecuária e áreas de floresta. O objetivo final é que as atividades se complementem e permitam avançar na produtividade no campo. O sistema, ainda em desenvolvimento, começa a chegar em fase de testes a alguns produtores – e a intenção é que, num futuro próximo, seja amplamente disseminado no país. É uma tentativa de dar um passo à frente num histórico promissor. O país vem apresentando ganhos expressivos, em boa parte devido a sementes desenvolvidas pela Embrapa e por outras empresas de biotecnologia (GES, 2015, p. 98).</p>

APÊNDICE C

Quadro C – Sequências discursivas – *sites* institucionais das empresas premiadas pelo GES

Site institucional	Sequências Discursivas (SD)
Natura	(SD135) A Natura: uma das 10 empresas mais inovadoras do mundo.
	(SD136) Acreditamos na inovação como um dos pilares para o alcance de um modelo de desenvolvimento sustentável. Buscamos criar valor para a sociedade como um todo, nas dimensões social, econômica e ambiental.
	(SD137) A Natura acaba de receber seu certificado B Corp. Agora, somos parte de uma rede global de empresas e organizações que associam crescimento econômico à promoção do bem estar social e ambiental. Ser uma empresa B Corp fortalece o nosso compromisso com a sustentabilidade e permite que a Natura ocupe uma posição de destaque no mercado e recebemos também o prêmio ambiental da Organização das Nações Unidas (ONU), os Campeões da Terra 2015, na categoria Visão Empresarial.
	(SD138) Em busca de criar valor para a sociedade como um todo, perseguimos reduções significativas de emissões de gases do efeito estufa, imprimimos novos paradigmas na relação com comunidades agroextrativistas e na justa remuneração de seus serviços e dos ativos da biodiversidade. Articulamos ainda novas ações para o desenvolvimento da região amazônica, entre inúmeras outras iniciativas, centradas nos princípios da sustentabilidade. No entanto, estamos conscientes de que precisamos e queremos fazer muito mais.
	(SD139) Acreditamos que a existência da nossa empresa deve ajudar a tornar o meio ambiente e a sociedade melhores. Queremos gerar impacto positivo econômico, social, ambiental e cultural. Isso significa ir além de reduzir e neutralizar os impactos negativos de nossas atividades.
	(SD140) A conta socioambiental: Quanto vale a natureza? Quanto custam os recursos e serviços que ela oferece à economia mundial e ao bem-estar das pessoas? Se o cálculo fosse possível, esse custo socioambiental poderia ser incluído nas análises de risco das organizações e na geração de negócios e produtos mais sustentáveis? Dando sequência ao raciocínio, esses produtos poderiam ser atrativos financeiramente para os clientes mesmo se os impactos positivos e negativos dos custos ambientais estivessem considerados em sua precificação? Os desafios para responder a essas perguntas são muitos, mas a Natura segue empenhada em encontrar as respostas e consolidar uma gestão <i>triple bottom line</i> de seus negócios. Ao longo de 2014, a empresa deu início ao desenvolvimento de uma metodologia para a valoração das externalidades sociais e ambientais, próprias e de toda a cadeia de valor. ‘Queremos contribuir para a definição de uma nova régua para a economia, monetizando as externalidades socioambientais de toda a cadeia de valor para medir nosso impacto de maneira integrada’, explica Luciana Villa Nova, gerente de Sustentabilidade da Natura. ‘O que são indicadores de desempenho ambiental passarão a ser valores que interagem com os resultados financeiros da empresa’, completa. Com esses novos parâmetros econômicos, a expectativa é favorecer o desenvolvimento de negócios mais sustentáveis, demonstrando que, de fato, eles contribuem mais efetivamente para a economia e a sociedade. Relatório Anual 2014.

<p>Walmart</p>	<p>(SD141) A sustentabilidade é uma das principais marcas de nossa atuação. Orientamos nossas ações de forma a diminuir o impacto de nossas atividades, contando com apoio de clientes, funcionários e fornecedores.</p> <p>(SD142) Em 2009, o Walmart Brasil assinou, ao lado de outras 20 empresas brasileiras e multinacionais, o Pacto pela Sustentabilidade, uma iniciativa inédita do varejo brasileiro com base em três eixos: Amazônia, Compras Responsáveis e Gestão de Resíduos. Em cinco anos, a iniciativa se expandiu e alcançou mais de 160 empresas, que reportaram seu desempenho nessas três áreas. Ao longo dos cinco anos da iniciativa, conquistamos, junto aos demais participantes, avanços muito importantes em nossa cadeia produtiva, consolidando assim uma agenda permanente para a construção de um futuro mais sustentável.</p> <p>(SD143) Desde 2008 o Walmart Brasil coloca em prática a ecoeficiência. Isso significa que nossas lojas estão sendo pensadas para usar de forma racional recursos como água, energia e matérias-primas. Por exemplo, nossas lojas possuem claraboias para permitir o aproveitamento da iluminação natural; oferecemos banheiros com acionamento automático de torneiras e vasos de duplo acionamento e incentivamos o uso de sacolas reutilizáveis. Além disso, trabalhamos para reduzir a geração de resíduos e aumentar o índice de reciclagem.</p> <p>(SD144) Liderar em questões socioambientais é um de nossos princípios operacionais. Por meio desse compromisso, buscamos tanto servir de exemplo como apoiar as mais diversas iniciativas, seja com investimentos, seja com suporte técnico, articulação, mobilização e difusão de conhecimento. Relatório de Sustentabilidade 2014 online.</p> <p>(SD145) Assumimos, já em 2009, o desafio de construir, em parceria com nossos fornecedores, um modelo de negócios que privilegie ações inovadoras e em respeito ao meio ambiente, à sociedade e aos clientes. Os resultados consolidados dos cinco anos do Pacto pela Sustentabilidade divulgados aos nossos fornecedores e a outros <i>stakeholders</i> mostram que temos muito a comemorar e deixam como legado o aprendizado para novas iniciativas que nortearão a agenda da indústria e do varejo no futuro. Relatório de Sustentabilidade 2014 online.</p> <p>(SD146) Gestão da Sustentabilidade: O Walmart desenvolve uma série de práticas mais sustentáveis e visa liderar iniciativas socioambientais que contam com o envolvimento direto de funcionários, clientes, fornecedores, governos e comunidades. Para isso, a empresa criou um sistema com oito plataformas multidisciplinares: Clima & Energia, Insumos, Resíduos/Impacto Zero, Cadeia de Suprimentos, Clientes Conscientes, Funcionários Conscientes, Logística e Construções. São grupos de trabalho que recebem orientações e metas para conduzir iniciativas que atendam aos compromissos e às diretrizes corporativas relacionadas aos pilares globais Clima e Energia, Produtos mais Sustentáveis e Gestão de Resíduos. As ações são acompanhadas e reportadas por meio de reuniões trimestrais com a participação das plataformas multidisciplinares de trabalho, que contam com a presença da alta liderança do Walmart Brasil e de Conselho Externo que, em 2014, incluía representantes da academia e de Organizações Não Governamentais (ONGs). Relatório de Sustentabilidade 2014 online.</p>
<p>Alcoa</p>	<p>(SD147) VISA O GERAL: A sustentabilidade permeia a estratégia da Alcoa e é parte integrante de todas suas atividades. A companhia destaca-</p>

	<p>se mundialmente por buscar a consolidação dos três pilares da sustentabilidade: excelência ambiental, responsabilidade social e sucesso econômico.</p> <p>(SD148) As ações de sustentabilidade desenvolvidas pela Alcoa refletem seus valores e princípios. Como uma das pioneiras em mineração sustentável, a companhia mantém um forte relacionamento com todas as partes interessadas.</p> <p>(SD149) Integrante do Índice Dow Jones de Sustentabilidade há doze anos, a companhia foi eleita cinco vezes consecutivas uma das empresas mais sustentáveis do mundo no Fórum Econômico Mundial de Davos, na Suíça, além de figurar seis vezes no ranking do Guia EXAME de Sustentabilidade, um dos mais conceituados do Brasil.</p> <p>(SD150) MODELO DE SUSTENTABILIDADE: Na Alcoa, a sustentabilidade é definida como a aplicação de nossos valores para alcançar o sucesso financeiro, a excelência ambiental e a responsabilidade social, em parceria com todos os públicos de interesse, a fim de apresentar benefícios concretos de longo prazo aos nossos acionistas, funcionários, clientes, fornecedores e às comunidades onde atuamos.</p> <p>(SD151) O Modelo Alcoa de Sustentabilidade está alinhado ao modo como os negócios da companhia são conduzidos, garantindo que todas as unidades saibam como integrar o tema às suas operações e que os públicos de interesse compreendam como a sustentabilidade está ligada às principais estratégias da companhia.</p> <p>(SD152) Em 2010, foi criada uma Equipe Global de Sustentabilidade em nível executivo, com o objetivo de integrar a sustentabilidade nas estratégias de negócios. As primeiras ações da equipe foram revisar as metas da Estratégia Global de Sustentabilidade 2020 e desenvolver um novo conjunto de metas para orientar o progresso nos negócios até 2020/2030, tendo com ano-base 2005.</p> <p>(SD153) Vários integrantes da equipe Alcoa Brasil pertencem ao Comitê de Sustentabilidade Global. Eles contribuem para a elaboração de uma agenda corporativa sustentável mais ampla, garantindo que a abordagem de sustentabilidade global da companhia esteja de acordo às necessidades locais.</p> <p>(SD154) A Estratégia Global de Sustentabilidade 2020 foi criada em 2000 por uma equipe formada por funcionários e especialistas em sustentabilidade da Alcoa, representando todas as regiões onde a companhia está presente. Esta estratégia tornou-se um guia para os negócios e um meio de integrar todos os aspectos de sustentabilidade na rotina das operações da Alcoa. O documento é composto por metas de longo prazo, relacionadas a questões ambientais e sociais, além de parâmetros de curto e médio prazo, estabelecidos pela liderança e pelos especialistas da companhia. O trabalho foi aprimorado em 2009, com a formação do Comitê Global de Sustentabilidade, que revisou as metas e objetivos existentes e desenvolveu novas com o intuito de impulsionar o progresso de nossas unidades até 2020 e, em algumas áreas, até 2030.</p>
Unilever	<p>(SD155) Estratégia de Sustentabilidade: Investimos na expansão dos negócios no Brasil com base na inovação, na diversificação do portfólio e na construção de vínculos de longo prazo com nossos públicos.</p> <p>(SD156) Nos últimos anos, a Unilever vem investindo continuamente na expansão de suas atividades no Brasil e na integração da sustentabilidade à estratégia do negócio. Queremos ampliar nossa</p>

	<p>atuação nos diversos segmentos em que estamos presentes, com base na inovação, na diversificação do nosso portfólio e na construção de vínculos de longo prazo com fornecedores, clientes, instituições e funcionários. Acreditamos que o trabalho conjunto com os demais elos da cadeia produtiva pode trazer ganhos significativos para todos e atender de modo efetivo às reais necessidades dos consumidores, garantindo satisfação, redução de custos e menos impacto no meio ambiente.</p>
	<p>(SD157) Ações desenvolvidas em parceria com clientes na área de distribuição e logística, por exemplo, têm apresentado resultados relevantes para a operação. Também observamos avanços contínuos no desenvolvimento de novos produtos, processos e embalagens, com redução de impactos ambientais e foco na menor geração de resíduos e na redução do consumo de água. As versões concentradas de Omo e dos amaciantes líquidos já nasceram com essa orientação, assim como a nova linha da marca de limpadores Vim, lançada em 2013 e que traz uma importante parceria com o Unicef – o apoio a projetos que defendem o direito de condições adequadas de saneamento e água para crianças do mundo todo.</p>
	<p>(SD158) Essas e outras iniciativas contribuem para cumprirmos nosso compromisso de dobrar de tamanho até 2020 reduzindo o impacto ambiental e aumentando o impacto positivo na sociedade, assumido com metas claras e critérios objetivos no Plano de Sustentabilidade da Unilever. Queremos reduzir pela metade a pegada ambiental dos nossos produtos, ajudar as pessoas a melhorar sua saúde e bem-estar e obter 100% das nossas matérias-primas agrícolas de forma sustentável, melhorando as condições de vida das pessoas envolvidas na nossa cadeia de valor.</p>
	<p>(SD159) Ao trazer a sustentabilidade para o dia a dia das nossas atividades, contribuimos também para fortalecer a marca corporativa da Unilever e criamos condições para construir marcas e desenvolver produtos que tenham um propósito significativo; que tragam inovações capazes de manter nossa liderança em segmentos estratégicos - e cada vez mais competitivos - e ajudem a nos aproximar dos consumidores de maneira sólida e eficiente. Com o Plano de Sustentabilidade, abrimos ainda uma nova perspectiva para o gerenciamento de riscos, antecipando temas prioritários para a sociedade; obrigamo-nos a tornar nossas atividades mais perenes no longo prazo; e facilitamos a identificação das demandas dos nossos públicos em um novo cenário da economia.</p>
	<p>(SD160) Nossa estratégia considera, também, o alcance das nossas marcas como vetor de informação e comunicação para os consumidores. Atualmente, somos líderes em categorias importantes para o negócio da Unilever no Brasil, como sorvetes, desodorantes, bebidas à base de soja e sabão em pó. Estamos presentes em praticamente todos os lares brasileiros e contamos com forte participação de mercado mesmo nos segmentos em que não somos líderes. É por tudo isso que estamos trabalhando com nossos clientes e fornecedores, envolvendo funcionários e criando novas parcerias para tornar possível o crescimento sustentável, de forma permanente e consistente.</p>
	<p>(SD161) Visão de futuro: O Plano de Sustentabilidade da Unilever colabora de forma consistente para a estratégia de dobrar de tamanho, reduzindo nosso impacto ambiental e ampliando nosso impacto positivo na sociedade.</p>
	<p>(SD162) Plano de Sustentabilidade no Brasil: Temos contribuído para o cumprimento de nossas metas globais, com destaque para a boa gestão ambiental e para os relacionamentos com nossos públicos. Documento</p>

	<p>de referência, orientação e posicionamento global sobre nossa estratégia de crescimento, o Plano de Sustentabilidade estabelece uma série de metas em três pilares fundamentais: Melhorando a Saúde e o Bem Estar, Reduzindo o Impacto Ambiental e Melhorando as Condições de Vida e Trabalho. Entre os compromissos assumidos, estão reduzir o teor de gordura, açúcar e sódio dos nossos produtos alimentícios; estimular a mudança de hábitos por uma qualidade de vida melhor; reduzir as emissões de gases poluentes, o consumo de água e a geração de resíduos sólidos nas operações de manufatura; adquirir 100% da matéria-prima agrícola de fontes sustentáveis; colaborar para a inserção de pequenos fornecedores em nossa cadeia de suprimentos; crescer de modo sustentável com nossos parceiros comerciais; e promover o consumo consciente.</p>
Anglo American	<p>(SD163) COMO FAREMOS UMA DIFERENÇA DURADOURA: Temos a intenção de criar um valor sustentável que faça diferença para todas as partes interessadas.</p> <p>(SD164) Definimos um roteiro para cumprir nossa promessa em duas etapas: Até 2016...Faremos uma mudança em nosso desempenho, seguindo os padrões que estabelecemos em cada área da nossa empresa. Até 2025...Vamos trabalhar com governos, ONGs e outros parceiros para alcançar uma mudança duradoura no setor de mineração. Para chegar lá, temos que criar e fortalecer as parcerias com nossas partes interessadas, baseadas na confiança mútua.</p> <p>(SD165) Esta é a segunda edição do Relatório à Sociedade dos negócios Níquel, Nióbio e Fosfatos da Anglo American após a unificação dos três negócios no Brasil. O relato tem ciclo anual e apresenta o desempenho da empresa nos aspectos econômicos, ambientais e sociais, incluindo indicadores específicos para o setor de mineração. A Anglo American optou por se antecipar e, desde o ano anterior, adota a versão G4, modelo Essencial da <i>Global Reporting Initiative</i> (GRI) para o seu relatório. Essa é a mais recente geração de indicadores à disposição das organizações e dá ênfase aos aspectos materiais (mais relevantes) na visão dos stakeholders prioritários para o negócio. Relatório à Sociedade 2014 online.</p> <p>(SD166) Valor sustentável: Para fazer uma contribuição duradoura e positiva às comunidades onde opera, a Anglo American busca potencializar a influência benéfica de suas operações sobre o desenvolvimento local. Além do pagamento de tributos aos governos e incentivo às compras de fornecedores locais, o montante destinado ao pagamento de salários e benefícios em 2014 ultrapassou os R\$ 450 milhões, contribuindo para a melhoria da geração de renda e o movimento da economia local. Relatório à Sociedade 2014 online.</p> <p>(SD167) Assim como procura potencializar os impactos positivos de suas operações nas comunidades onde atua, a Anglo American reconhece a necessidade de gerenciar de maneira proativa os impactos negativos - reais e potenciais - de suas atividades sobre o meio ambiente e as comunidades. Relatório à Sociedade 2014 online.</p> <p>(SD168) A transferência da sede da empresa envolveu treinamentos, renovações de equipes, suporte para aqueles que mudaram de cidade ou deixaram a empresa e revisitação dos nossos processos, que foram reavaliados sob uma nova ótica, a da simplificação. Com processos mais simples e unificados, conseguimos fazer essa “virada” de forma sustentável, mantendo os negócios em andamento com resultados importantes e possibilitando dar continuidade aos projetos que ampliarão a capacidade de nossas operações. Relatório à Sociedade 2014 online.</p>

	(SD169) [...] é fundamental para garantirmos a continuidade dos nossos negócios de forma sustentável. Relatório à Sociedade 2014 online.
Itaú Unibanco	<p>(SD170) Performance Sustentável: Nossa visão é ser o banco líder em performance sustentável e em satisfação dos clientes.</p> <p>(SD171) Compartilhamos essa visão com nossos colaboradores, que ao se identificarem e compreenderem nosso papel como um agente de transformação, trabalham para atender às necessidades dos nossos clientes. Personalizamos soluções para necessidades de cada um e promovemos educação financeira, contribuindo para que as pessoas e empresas tenham relações mais saudáveis com o dinheiro. Buscamos transparência em nosso negócio, construindo relacionamentos equilibrados e perenes. Pautamos nossas ações na busca pela geração do valor compartilhado, participando do desenvolvimento das pessoas, da sociedade e dos países onde atuamos. Este é o jeito como fazemos negócios. Acreditamos que, por isso, as pessoas escolhem se relacionar conosco, criando um ciclo virtuoso de performance sustentável.</p> <p>(SD172) Sustentabilidade no Itaú: Nossa estratégia de sustentabilidade está ancorada em três focos estratégicos: Educação Financeira, Riscos e Oportunidades Socioambientais e Diálogo e Transparência. Esses temas foram definidos a partir de nossa visão, nosso jeito de fazer negócios, nossas políticas corporativas e nossos compromissos voluntários, além de pesquisas e encontros com <i>stakeholders</i> para compreender suas expectativas. O mapa de sustentabilidade é apoiado por quatro frentes viabilizadoras – governança e gestão, eficiência, incentivos e cultura – e a estratégia refletida no mapa direciona nossa atuação em mitigar riscos, encontrar diferenciais competitivos e, principalmente, na condução de negócios que gerem valor ao longo do tempo para todos que se relacionam conosco.</p> <p>(SD173) O Mapa da Sustentabilidade, que estabelece nossa atuação por meio de três focos estratégicos: Diálogo e Transparência; Educação Financeira; e Riscos e Oportunidades Socioambientais, orienta nossas diversas unidades operacionais e de negócios a incorporar valores de sustentabilidade em seus processos de tomada de decisão. Em 2014, avançamos ainda mais no processo de integração da gestão de sustentabilidade à gestão do banco com foco em duas iniciativas: priorização e valoração de projetos socioambientais para o avanço da agenda nos próximos anos; e monitoramento desses projetos prioritários pelo processo corporativo de prevenção de riscos.</p> <p>(SD174) Mensagem do Presidente do Conselho da Administração: Caro acionista, Celebramos, em 2014, nove décadas desde a fundação da casa bancária Moreira Salles, primeira empresa financeira que deu origem ao Itaú Unibanco. A análise da história nos mostra o quanto estamos ligados ao desenvolvimento do Brasil e como o nosso permanente desejo de crescer com o país nos transformou numa instituição que superou o sonho dos nossos fundadores. Desde aquele correspondente bancário em Poços de Caldas, cujo departamento contava com pouco mais de 200 clientes no início da década de 1920, o constante investimento no crescimento orgânico das nossas operações e a realização de dezenas de fusões e aquisições criaram a formidável organização que somos hoje. Em 2014 nossos ativos ultrapassam R\$ 1,1 trilhão. Relatório Anual Consolidado 2014 online</p> <p>(SD175) Temos apresentado resultados sólidos e fundamentos que asseguram nossa sustentabilidade. Nosso lucro líquido, em 2014,</p>

	<p>atingiu R\$ 21,9 bilhões, com retorno sobre o patrimônio líquido de 24,3%. Relatório Anual Consolidado 2014 online</p> <p>(SD176) Ecoeficiência: A Política de Sustentabilidade define diretrizes sobre a mitigação de nossos impactos diretos, o que inclui o consumo de energia, de materiais, de água e emissões. Dessa forma, reduzir e otimizar o uso desses recursos fazem parte de nossos principais objetivos. Relatório Anual Consolidado 2014 online</p> <p>(SD177) Estratégia de sustentabilidade nos negócios: Nossa estratégia de sustentabilidade foi definida a partir de uma profunda análise sobre nossa visão, “Nosso Jeito de Fazer”, nossas políticas corporativas, compromissos e pactos voluntários, pesquisas e encontros com <i>stakeholders</i> para compreender os temas relevantes. A publicação da Essência de Sustentabilidade, em 2009, foi o nosso ponto de partida. Em 2010, nós definimos uma nova visão, cultura, marca e propósito, importantes insumos para a construção da nossa estratégia. Em 2011, apoiamos-nos em um novo posicionamento para realizar workshops, entrevistas e painéis internos e externos. Ouvimos diversos especialistas e executivos – o que culminou na aprovação da estratégia de sustentabilidade pelo Comitê Executivo, na criação do Mapa da Sustentabilidade, que estabelece nossa atuação por meio de três focos estratégicos: Diálogo e Transparência; Educação Financeira; e Riscos e Oportunidades Socioambientais, viabilizados por quatro frentes de apoio – governança e gestão, eficiência, incentivos e cultura. O Mapa orienta nossas diversas unidades operacionais e de negócio a incorporar valores de sustentabilidade em seus processos de tomada de decisão. Relatório Anual Consolidado 2014 online</p> <p>(SD177) Somos a primeira instituição financeira a ser reconhecida pelo Guia Exame, publicado pela Revista Exame, como a empresa mais sustentável do ano. Além disso, fomos reconhecidos como empresa modelo na categoria de “Instituições Financeiras”. Esse reconhecimento constitui o prêmio de sustentabilidade mais importante no Brasil. Relatório Anual Consolidado 2014 online</p>
Fibria	<p>(SD178) Onde há qualidade de vida, o papel está presente – seja para informação, seja para educação, higiene ou bem-estar. Por isso, o consumo desse produto por habitante/ano é um importante indicador do grau de desenvolvimento socioeconômico de um país ou de uma região. A Fibria trabalha para garantir que a crecente demanda global por papel possa ser atendida de forma sustentável. Entre seus clientes estão os maiores fabricantes e distribuidores do produto nos principais mercados consumidores, que agora incluem países com grandes populações, como a China. Nesse contexto, a empresa busca contribuir para uma sociedade sustentável, fornecendo com eficiência econômica e responsabilidade social e ambiental a matéria-prima preferida para a fabricação de tipos muito usados de papel: a celulose de eucalipto.</p> <p>(SD180) A Fibria reafirmou, em 2012, seu compromisso com o Pacto Global, uma iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU) que busca reforçar, na comunidade empresarial, a adoção de valores fundamentais de direitos humanos, relações de trabalho justas, respeito pelo meio ambiente e combate à corrupção.</p> <p>(SD181) Este relatório reúne as principais realizações da Fibria em 2014 e tem como foco o processo de geração de valor para a sociedade. Por meio desse relato a Fibria leva aos seus públicos de interesse dados claros, transparentes e completos. Além deste documento, a empresa também disponibiliza mais informações por meio de <i>links</i> para o infográfico, referências e outros relatos corporativos. Partindo de um contexto de</p>

	<p>mercado e tendo como foco um “Novo olhar para o Futuro”, a Fibria apresenta nas próximas páginas seu modelo de negócio, os principais riscos e oportunidades, as estratégias adotadas, seus desdobramentos operacionais e de negócios e a geração de valor na organização e fora dela. O processo de redução e renegociação da dívida líquida existente na época de sua formação, em 2009, coloca a Fibria como uma empresa forte e preparada para trilhar o caminho de crescimento focado na inovação. Hoje, mesmo em meio a um cenário econômico desafiador, a companhia volta seus olhos para as oportunidades de crescimento orgânico e sustentável, se posicionando como uma empresa de base florestal. Em seus cinco anos de história, a empresa se manteve focada e firme em suas metas. Um olhar para o futuro: relatório 2014 online</p> <p>(SD182) Como empresa de base florestal, a Fibria reconhece a relevância que os efeitos das mudanças climáticas têm para o seu negócio. Os riscos físicos estão principalmente associados a variações no clima e na disponibilidade de água, impactando diretamente nas atividades da empresa e, eventualmente, até os fornecedores, clientes e comunidades vizinhas. Por esse motivo, a companhia tem avaliado sua vulnerabilidade diante das mudanças climáticas do ponto de vista de toda a cadeia de valor e adota o princípio da precaução no gerenciamento e na operação de suas atividades industriais e florestais. Um olhar para o futuro: relatório 2014 online</p> <p>(SD183) Usar novas tecnologias para apoiar a Fibria no desenvolvimento de sua eficiência florestal sem deixar de lado o potencial econômico, social e suas implicações para o meio ambiente. É dessa forma que o Programa Floresta do Futuro tem se consolidado como uma das principais fontes de prospecção e introdução de novas tecnologias da diretoria Florestal. As iniciativas que direcionam o programa foram definidas em 2011 a partir de um estudo da consultoria finlandesa Pöyry, especializada nos ramos energético e florestal. A meta era captar R\$ 735 milhões de Valor Presente Líquido (VPL) no período de 2011 a 2015 com a adoção das inovações e projetos com grande potencial de ecoeficiência. Um olhar para o futuro: relatório 2014 online</p>
<p>Bunge</p>	<p>(SD184) A Bunge Brasil tem o desafio de garantir o crescimento sustentável da empresa, com equilíbrio entre os aspectos econômico, ambiental e de responsabilidade social.</p> <p>(SD185) A Sustentabilidade manifesta-se de forma transversal nas ações e relacionamentos dos colaboradores e gestores da Bunge Brasil. E é expressa por meio de políticas específicas.</p> <p>(SD186) A Plataforma de Sustentabilidade da Bunge Brasil permite manter o foco no longo prazo e tornar mais eficazes ações e programas estratégicos. Para que os princípios da sustentabilidade sejam colocados em prática no dia a dia, a empresa adota uma Plataforma de Sustentabilidade. A Plataforma de Sustentabilidade traduz-se em um esforço global da Bunge para que o desempenho nos negócios esteja totalmente alinhado com as necessidades do desenvolvimento sustentável. Assim, são estabelecidas quatro frentes, apontadas como as mais relevantes da atuação da Empresa, que englobam os indicadores de desempenho por toda sua cadeia de valor.</p> <p>(SD187) Focos da sustentabilidade: promoção da agricultura sustentável. Uma vez que a Bunge não detém a gestão total dos processos agrícolas, a promoção da agricultura sustentável é um ponto de atenção na cadeia de valor, cujos impactos são de grande interesse dos nossos públicos de relacionamento. Decorre disso o nosso empenho permanente em sensibilizar e capacitar os parceiros comerciais para que a produção respeite</p>

	<p>os direitos dos trabalhadores e não traga danos ao meio ambiente, que os recursos naturais sejam aproveitados racionalmente e o desenvolvimento socioeconômico resulte em benefícios para a sociedade local e para o país. Assim, reforçamos nosso compromisso com a produção sustentável e procuramos garantir a segurança no abastecimento futuro de matérias-primas e alimentos, além de estabelecer regras rígidas de qualidade para todos os fornecedores e realizar constantes verificações de conformidade. Ao fim de 2014, 100% dos fornecedores cumpriam a política de compras da Bunge. Relatório de Sustentabilidade 2014 online</p> <p>(SD188) Interações com a biodiversidade: Nossas operações diretas e indiretas podem ter consequências sobre a biodiversidade, afetando também a dependência de serviços ecossistêmicos. Assim, dispomos de um conjunto de medidas para avaliar tais impactos, mitigando-os e promovendo a melhor gestão possível dos recursos naturais. Para tanto, foi elaborada uma política específica para biodiversidade, esclarecendo o posicionamento da empresa. Relatório de Sustentabilidade 2014 online</p> <p>(SD189) Mudanças climáticas: Condições climáticas adversas e mudanças no padrão de clima podem afetar a disponibilidade, a qualidade e o preço das commodities agrícolas e seus derivados, com efeitos expressivos na originação de matéria-prima e, como decorrência, nas operações e no resultado da empresa. Os potenciais impactos físicos das mudanças climáticas são incertos e podem variar conforme a região e o cultivo, podendo incluir alterações nos padrões de precipitação, escassez de água, intensidade e alteração dos níveis de temperatura. Relatório de Sustentabilidade 2014 online</p> <p>(SD190) A empresa identifica e acompanha qualitativamente todos os riscos e as oportunidades relacionados às mudanças climáticas e considera relevantes os estudos disponíveis sobre o tema, em especial o relatório preparado pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) e pela Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa). Relatório de Sustentabilidade 2014 online</p>
--	--