

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E DE TECNOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE
PRODUÇÃO**

ELISA NOGUEIRA NOVAES BOTTA

**PASSOS EM FALSO? OS PROCESSOS DE FORMAÇÃO DO
ESPAÇO DAS CONSULTORIAS EM SUSTENTABILIDADE NO
BRASIL**

**SÃO CARLOS – SP
2013**

**PASSOS EM FALSO? OS PROCESSOS DE FORMAÇÃO DO
ESPAÇO DAS CONSULTORIAS EM SUSTENTABILIDADE NO
BRASIL**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E DE TECNOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE
PRODUÇÃO**

ELISA NOGUEIRA NOVAES BOTTA

**PASSOS EM FALSO? OS PROCESSOS DE FORMAÇÃO DO
ESPAÇO DAS CONSULTORIAS EM SUSTENTABILIDADE NO
BRASIL**

**Tese apresentada ao
Programa de Pós-Graduação
em Engenharia de Produção,
para obtenção do título de
doutora em Engenharia de
Produção**

*Orientação: Prof. Dr. Julio César
Donadone*

**SÃO CARLOS – SP
2013**

**Ficha catalográfica elaborada pelo DePT da
Biblioteca Comunitária/UFSCar**

N935pf

Novaes-Botta, Elisa Nogueira.

Passos em falso? Os processos de formação do espaço das consultorias em sustentabilidade no Brasil / Elisa Nogueira Novaes Botta. -- São Carlos : UFSCar, 2013. 198 f.

Tese (Doutorado) -- Universidade Federal de São Carlos, 2013.

1. Engenharia de produção. 2. Sustentabilidade empresarial. 3. Empresas de consultoria. 4. Sociologia econômica. 5. Espaço social. 6. Polaridade. I. Título.

CDD: 658.5 (20^a)

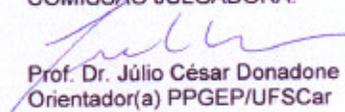


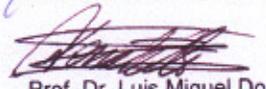
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
Rod. Washington Luís, Km. 235 - CEP. 13565-905 - São Carlos - SP - Brasil
Fone/Fax: (016) 3351-8236 / 3351-8237 / 3351-8238 (ramal: 232)
Email : ppgep@dep.ufscar.br

FOLHA DE APROVAÇÃO

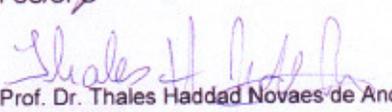
Aluno(a): Elisa Nogueira Novaes

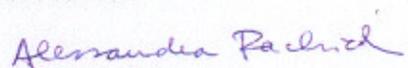
TESE DE DOUTORADO DEFENDIDA E APROVADA EM 24/06/2013 PELA
COMISSÃO JULGADORA:


Prof. Dr. Júlio César Donadone
Orientador(a) PPGE/UFSCar


Prof. Dr. Luis Miguel Donatello
FCS/UBA


Prof. Dr. Marina de Souza Sartore
FCS/UFSC


Prof. Dr. Thales Haddad Novaes de Andrade
DCSo/UFSCar


Prof. Dr. Alessandra Rachid
PPGE/UFSCar


Prof. Dr. Mário Otávio Batalha
Coordenador do PPGE

*Ao Augusto,
Minha maior e mais almejada conquista.*

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais, Samuel e Mariucha, por me prepararem de forma tão equilibrada para empreitadas como esta. E por me mostrarem que a família é, de fato, o lugar mais seguro e acolhedor que existe.

Agradeço à minha irmã Ligia, pelo companheirismo, orientações e amizade. Por me ouvir por horas com muita paciência, e ao final, dar os melhores e mais sinceros conselhos que eu poderia receber.

Agradeço ao meu companheiro, Daniel, com quem tenho o privilégio de dividir mais essa etapa da vida. Por me acompanhar em todos os momentos, confortando nos difíceis, e compartilhando os mais incríveis. Agradeço, principalmente, por me proporcionar, neste íterim de dúvidas e descobertas, a maior emoção que já senti na minha vida: ser mãe.

Agradeço à Bia, pela companhia em tantas tardes de pesquisa.

Agradeço aos meus parentes, não só os de sangue, mas os que vieram pelo Daniel, e que se tornaram parte fundamental da minha vida, em especial aos meus sogros Sandra, Walter e Salete.

Às minhas amigas-irmãs Maíra, Julia, Natália e Priscila pela amizade sincera e saudosos encontros.

Ao Professor e Orientador Julio César Donadone, por acreditar em mim e por me direcionar nos caminhos tortuosos dessa pesquisa.

Aos amigos e colegas de trabalho do Núcleo de Estudos de Sociologia Econômica (NESEFI) pela amizade, incentivo e orientação nesse período de tantas inseguranças e descobertas acadêmicas. Agradeço especialmente à Marcela Purini Belém, Karina Gomes de Assis, Ângela Maria Carneiro de Carvalho, Maria Aparecida Chaves Jardim e Marina de Souza Sartore, por me proporcionarem amizade e conhecimento.

À CAPES pelo financiamento da pesquisa.

Aos professores e funcionários do DEP pelas reflexões acadêmicas e ajuda burocrática.

Agradeço também às contribuições de reflexão da banca de qualificação composta por Thales Andrade e Marina de Souza Sartore. Aos professores que compuseram a banca examinadora, Thales de Andrade, Marina de Souza Sartore, Alessandra Rachid e Luís Donatello.

Agradeço aos professores da École des Hautes Études en Sciences Sociales, em especial aos Profs. Michel Villette, Afrânio Garcia e Monique de Saint Martin por me receberem, por me orientarem e pela paciência com minha pouca habilidade com a língua francesa.

Agradeço também aos meus amigos “franceses”, pelo apoio e companheirismo num momento de tanto frio e saudades. Agradeço especialmente à Lamama Benchaffai e Hakim Tazi por abrirem suas casas e cultura à uma brasileira tão pouco familiarizada com tamanha diversidade de costumes.

Por fim, agradeço aos que de alguma forma contribuíram, em diferentes momentos e de diferentes formas, para que eu continuasse o meu caminho.

RESUMO

O surgimento do Desenvolvimento Sustentável e posteriormente, da Sustentabilidade Empresarial, integrou elites representantes de espaços sociais que até aquele momento se desenvolviam de formas independentes. Além disso, evidenciou novas formas de conduta no ambiente corporativo, favorecendo o surgimento de um novo mercado, com novos atores e serviços especializados em orientar clientes na direção de uma conduta “Sustentável”. Na medida em que essa ideia se institucionaliza, passa a ser adotada por diversos grupos de consultorias, inaugurando novas polarizações neste universo. Essa pesquisa de doutorado, apoiada nas inspirações da Nova Sociologia Econômica de Pierre Bourdieu, investigou os processos de formação e de construção de identidades, tais como suas relações neste novo espaço social constituído, das consultorias em Sustentabilidade no Brasil.

Palavras-Chave: Consultoria; Sustentabilidade Empresarial; Consultoria em Sustentabilidade; Espaço Social; Polaridades.

ABSTRACT

The emergence of Sustainable Development and thereafter, of Corporate Sustainability, integrated representative elites of social space that until then were developing independently. Furthermore it showed new ways of conduct in the corporative environment, favoring the emergence of a new market, with new actors and services, specialized in orientating the client towards a sustainable conduct. As this idea is institutionalized it starts being adopted among many consulting groups, inaugurating new polarization in this universe. This doctorate research supported on the new Economic Sociology by Pierre Bourdieu investigated the processes of identity formation and identity construction, such as their relations in this new constituted social space, of Consulting Sustainability in Brazil.

Key-Words: Consulting Firms; Corporate Sustainability; Sustainability Consulting, Social Space, Polarities.

LISTA DE FIGURAS, QUADROS, GRÁFICOS E TABELAS

Figura 1 - Pirâmide de RSE proposta por Carroll (1991).....	34
Figura 2 - Distribuição Regional dos Relatórios GRI em 2010.....	48
Figura 3 - Linha do Tempo.....	86
Figura 4 - Cartografia dos polos de influência do espaço social de consultoria em Sustentabilidade no Brasil	162
Quadro 1 - Categorias	20
Quadro 2 - Evolução das empresas associadas ao Instituto Ethos de 1998 a 2008.....	51
Quadro 3 - Empresas Associadas ao Instituto Ethos, por porte.....	51
Quadro 4 Perfil dos serviços.....	126
Gráfico 1 - Relatórios GRI 1999 – 2010.....	47
Gráfico 2 - Número de relatórios sociais dos "Top 18" Países que mais publicaram em 2010...	49
Gráfico 3 - Surgimento das Consultorias em Responsabilidade Social/Ambiental e Sustentabilidade no Brasil	128
Gráfico 4 - Localização das empresas de consultoria em sustentabilidade no Brasil	132
Gráfico 5 - Número de consultores	133
Gráfico 6 - Ano de surgimento das empresas de consultoria	134
Gráfico 7 - Serviços Oferecidos	135
Gráfico 8 - Consultorias em Sustentabilidade Cotejante - Localização	137
Gráfico 9 - Consultorias em Sustentabilidade Cotejante - Serviços	138
Gráfico 10 - Consultorias em Sustentabilidade Cotejante - Número de Consultores	138
Gráfico 11 - Consultorias em Sustentabilidade Parcial - Localização	142
Gráfico 12 - Consultorias em Sustentabilidade Parcial - Distribuição dos cursos de graduação dos consultores, por áreas.....	143
Gráfico 13 - Certificações dos consultores.....	145
Tabela 1 - Níveis de Responsabilidade Social, segundo Carroll (1991).	35
Tabela 2 - Crescimento dos relatórios GRI ano 1999 – 2010.....	47
Tabela 3 - Consultorias em Sustentabilidade Cotejante - Características dos consultores destacados.....	141
Tabela 4- Perfil da experiência profissional – Consultoria em Sustentabilidade Parcial	144
Tabela 5 - Características Consultorias em Sustentabilidade Cotejantes.....	153
Tabela 6 - Características Consultorias em Sustentabilidade Parcial.....	158

Sumário

CAPÍTULO I INTRODUÇÃO	11
1.1.Objetivos	14
1.1.1. Objetivo Geral.....	15
1.1.2 Objetivos específicos	15
1.2.Metodologia	16
1.3.A amostra utilizada.....	19
1.4.Entrevistas.....	24
1.4.1Referencial Teórico.....	25
1.5.Recorte Temporal	27
CAPÍTULO II A CONSTRUÇÃO DA SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL	29
2. O debate em torno da Responsabilidade Social	30
2.1. Da Filantropia à Estratégia de Negócios	31
2.2. Um marco para o País	38
2.2.1. Os instrumentos de mensuração - os Balanços Sociais.....	45
2.2.2. Os incentivos brasileiros à transparência.....	52
2.2.2.1. O Novo Mercado.....	52
2.2.2.2. A ISO26000.....	53
2.3.Uma nova fase	55
2.3.1.Responsabilidade Social e Governança Corporativa.....	56
2.4.Sustentabilidade Empresarial	58
2.4.1. O criador e sua criação.....	60
2.4.2. Sustentabilidade no Brasil.....	65
CAPÍTULO III A PARTE VERDE DO PROCESSO	70
3.1.No âmbito internacional	70
3.2.A Temática Ambiental no Brasil	74
3.2.1.A formação dos grupos	76
3.2.1.1.A gestão ambiental no Brasil	86
3.2.1.2.A formação de um corpo de especialistas.....	88
CAPÍTULO IV SUSTENTABILIDADE NO MERCADO FINANCEIRO	93
4.1. O Índice de Sustentabilidade Empresarial - ISE.....	96
4.2. Considerações finais do capítulo.....	99
CAPÍTULO V AS CONSULTORIAS	101
5. A transformação do mercado de Consultorias.....	101
5.1.A origem das empresas de consultoria – um primeiro passo no processo de legitimação.....	102
5.2. Uma nova fase: a "Revolução dos Gerentes".....	104

5.2.1.Consultoria no Brasil: A construção de um mercado	112
5.2.1.1.A convergência de dois mundos: Consultoria em Sustentabilidade	117
5.2.1.2.Sustentabilidade nas “Big Four”	119
5.2.1.3.Gestão para a Sustentabilidade como exclusividade	127
5.2.1.4.Características de um novo espaço.....	130
5.2.1.4.1. Consultorias em Sustentabilidade, de fato?.....	136
5.2.1.4.1.1. Entrevistados.....	145
5.2.1.4.1.1.1. Primeiro grupo: Consultorias em Sustentabilidade Cotejantes.....	147
5.2.1.4.1.1.2. Segundo grupo: Consultorias em Sustentabilidade Parcial.....	153
5.3. Considerações do Capítulo.....	158
CAPITULO VI CONSIDERAÇÕES FINAIS	165
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	168
ANEXO 1 - FONTE DE INFORMAÇÕES DAS CONSULTORIAS QUE COMPUSERAM O BANCO DE DADOS.....	183
ANEXO 2 – INFORMAÇÕES PARA COMPOSIÇÃO DO BANCO DE DADOS.....	185
ANEXO 3 - QUESTIONARIO BASE PARA ENTREVISTA – CONSULTORIAS EM SUSTENTABILIDADE PARCIAL E COMPLETA.....	188
ANEXO 4 – FONTE DE INFORMAÇÕES DOS AGENTES ENTREVISTADOS.....	189
ANEXO 5 – MINI-BIOGRAFIA DOS ATORES CITADOS NO CAPÍTULO II.....	190
ANEXO 6 – SERVIÇOS OFERECIDOS PELAS CONSULTORIAS INTERNACIONAIS.....	193
ANEXO 7 – Comparação entre as Tabelas 3 e 4 – Capítulo V.....	197

CAPÍTULO I INTRODUÇÃO

“*Só haverá verdadeiro desenvolvimento, que não se deve confundir com crescimento econômico, no mais das vezes resultado de mera modernização das elites – ali onde existir um projeto social subjacente*”. Celso Furtado

O recente crescimento da complexidade nos negócios, a globalização, a internacionalização da economia, a integração dos mercados e principalmente, as mudanças e novos formatos organizacionais levantaram novas discussões sobre temas relacionados à questões ambientais, sociais e étnicas.

Tais mudanças trouxeram consequências irreversíveis ao ambiente corporativo, que passou a ser entendido como parte responsável pela garantia de preservação do meio ambiente e qualidade de vida das comunidades e de seus funcionários. Segundo Freedman (1989), as empresas devem desenvolver ações em prol não somente dos acionistas, mas de todos os públicos interessados, os *stakeholders*. Logo, passam a ser responsáveis pelas consequências de suas operações, que envolve tanto os impactos diretos, quanto as externalidades que afetam terceiros. Dessa forma, a função da empresa, não mais se limita à maximização dos lucros, há uma exigência pela incorporação de objetivos sociais e ambientais aos planos dos negócios.

Esse novo entendimento sobre a função social da empresa passou a ser traduzido em políticas de Responsabilidade Social e Ambiental desde o final do século XX. No entanto, ao longo de mais de vinte anos desde seu surgimento, tais temas foram discutidos de forma demasiada em diversos ambientes (acadêmicos, corporativos, governamentais) de formas distintas e independentes.

A criação do conceito de “Desenvolvimento Sustentável” foi um marco não apenas em termos de cooperação internacional à promoção do ensino, conscientização e treinamento, mas principalmente, porque chamou atenção, pela primeira vez, à necessidade de se integrar questões sociais e ambientais.

Tal conceito deu origem à ideia de “Sustentabilidade Empresarial”¹, baseado na tríade economia, meio ambiente e sociedade, que no ambiente corporativo virou uma idéia-força, bastante difundida e incorporada por um número significativo de atores. Do radicalismo da organização não governamental *Deep Ecology* à diretoria de grandes

¹ Esta tese utilizará a abordagem de “Sustentabilidade Empresarial” com letras maiúsculas quando referida ao conceito do triple bottom line, ou “3P” (People, Planet and Profit). Quando mencionada de maneira geral, tal termo será escrito com letras minúsculas.

empresas, todos, em uníssono, são a favor da “Sustentabilidade Empresarial” como modelo a ser seguido.

O fato é que estamos vivenciando a construção de uma nova questão social, onde a interiorização de comportamentos e práticas relacionadas à cidadania, qualidade de vida, ou “Sustentabilidade”, passam a fazer parte de interesses e reivindicações de todas as partes: Estado, comunidade e empresas. Lopes (2006) chama esse processo de “ambientalização” dos conflitos – conceito que será explorado posteriormente nesta tese.

O interesse da academia por temas relacionados à Responsabilidade Social/Ambiental mostra-se em evidência neste momento: inúmeras pesquisas acadêmicas voltadas ao tema têm aflorado e já podemos considerar a existência de uma rede internacional, representada pelo *Social Responsibility Journal* – uma revista interdisciplinar que incentiva debates teóricos, metodológicos e publica artigos que abordam, de alguma forma, a temática em torno da Responsabilidade Social.

O mercado também tem apresentado interesse por esse novo paradigma. Algumas Bolsas de Valores têm lançado, recentemente, indicadores financeiros em função do crescimento dos investimentos direcionados às empresas “Sustentáveis”, fato que se tornou um divisor de águas nesta pesquisa. No plano internacional, podemos citar o surgimento do *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI), em 1999, com o objetivo de medir a performance financeira das empresas sustentáveis, e o surgimento do *Environmental Sustainability Index* (ESI) em 2002, com o intuito de comparar os avanços ambientais das nações para as próximas décadas.

No Brasil, em dezembro de 2005, a Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBOVESPA) lançou o primeiro indicador de rentabilidade das empresas sustentáveis listadas, o Índice de Sustentabilidade Empresarial – ISE. A adoção da sustentabilidade como indicador pela Bovespa nos faz crer que finalmente existe uma convergência legítima dos dois espaços estudados. Conforme constatou Sartore (2010) em sua tese de doutorado sobre o surgimento deste índice, a construção destes indicadores não representa apenas uma maneira de medir uma entidade, mas sim de criar ferramentas de poder, ao mesmo tempo em que criam e moldam a realidade social. Segundo a autora, essa mudança “*só é possível a partir da convergência de diferentes frações de elites as quais colocam em xeque a autonomia do campo financeiro ao mesmo tempo em que procuram reinventá-lo a partir da proposta de um Capitalismo Sustentável*” (SARTORE, 2010:4).

Paralelamente a estas transformações, Donadone (2001) expõe, em sua pesquisa de doutorado, que a dinâmica do campo das empresas de consultoria no Brasil também passava por processo de mudanças durante o mesmo período: o modismo dos gurus gerenciais, atrelado ao processo de *downsizing* desencadeado no mesmo período, criou um fértil terreno para que a frase “um homem, uma ideia, uma consultoria” se tornasse uma máxima naquele momento. Como consequência, a partir de 1990, observou-se o surgimento de tipos específicos e inéditos de consultorias no Brasil, dentre elas, as voltadas exclusivamente a auxiliar na gestão social e ambiental das empresas.

Em 2010, quando esta autora estava iniciando esta pesquisa de doutorado, deparou-se com um número espantoso de empresas de consultoria no Brasil voltadas a esse nicho – mais de 70. No entanto, um fato curioso é que essas, antes pautadas em Responsabilidade Social e Ambiental, se apresentam agora como “Consultoria Especializada em oferecer pacotes e serviços voltados à Gestão para a Sustentabilidade”.

Acompanhando a dinâmica internacional e nacional (esta última influenciada pelo mercado financeiro), ocorre uma clara conversão e reconversão deste novo espaço em direção à “Sustentabilidade Empresarial”. Neste processo, é importante sublinhar que a reconversão, ainda que importante, não configura necessariamente um desenho institucional e cognitivo consolidado, de forma que, em alguns momentos, identificamos propostas voltadas exclusivamente à Responsabilidade Social, e em outros, voltados à Gestão Ambiental.

De qualquer forma, o motivo para essa mudança de reconhecimento foi a primeira questão que chamou nossa atenção, seguida de outras que rapidamente surgiram: Estas empresas de consultoria estão realmente comprometidas com os principais conceitos de “Sustentabilidade Empresarial”, ou seja, seguem a tipologia baseada no “triple bottom line” em relação aos serviços oferecidos? Quais são as propriedades desse universo social específico? Como são definidas e mantidas suas fronteiras? Qual é a estrutura interna desse espaço? E principalmente: “Será que esse novo modelo de consultoria em “Sustentabilidade” reproduz a convergência de elites já observada na Bolsa de Valores a partir da criação do ISE?”.

A busca pela resposta a estas perguntas, atrelada à observação da existência de tensões e alianças, de divergências e convergências entre esses dois universos, fez surgir a questão central deste trabalho: Como ocorre o processo de formação do espaço social das Consultorias em Sustentabilidade no Brasil?

Para explorar melhor o tema, esta tese foi organizada em seis partes, além desta introdução. Na primeira parte, é apresentado o objetivo geral, e será exposta a metodologia utilizada. Nesta parte, será indicado, de forma sucinta, o principal referencial teórico utilizado – a Nova Sociologia Econômica.

A fim de indicar as primeiras respostas para os problemas apresentados nesta pesquisa, o Capítulo 2 exibirá ao leitor a evolução da Responsabilidade Social (RS), bem como a construção da Sustentabilidade Empresarial.

O Capítulo 3 trata da parte “verde” do processo de consolidação da Sustentabilidade Empresarial. Esta parte indica o desenvolvimento da temática no Brasil e no mundo, bem como a formação dos grupos que fazem parte do espaço social estudado.

O Capítulo IV apresenta a introdução da Sustentabilidade Empresarial no mercado financeiro, focando, principalmente, na construção do ISE.

No Capítulo V, fizemos uma historização sobre as mudanças que o mercado de consultorias sofreu nas últimas décadas no mundo e posteriormente no Brasil. Demonstramos quais fatores favoreceram o surgimento das Consultorias em Sustentabilidade, suas principais características e possíveis polos de influência. Nesta parte, analisamos o banco de dados criado pela autora – o qual será comentado e explorado posteriormente nesta tese - e comparamo-nos com as entrevistas.

Por fim, no Capítulo VI, apresentamos as Considerações Finais, seguidas das Referências Bibliográficas.

1.1.Objetivos

Os estudos que têm por objeto as empresas de consultoria no Brasil são, em sua maioria, produzidos sob um olhar Econômico e/ou Administrativo, focando dentre outros aspectos, a eficiência dos serviços oferecidos. Essa tese propõe um olhar diferente na análise dessas empresas, buscando introduzir elementos sociológicos para o entendimento dos processos de formação e de construção de identidades, tais como suas relações neste novo espaço constituído. Parte-se do princípio de que a observação e o estudo das estratégias de reconversão de alguns agentes do espaço das consultorias em Sustentabilidade no Brasil constituem um interessante ponto de partida para a análise das transformações e das reestruturações das elites e dos poderes neste novo espaço social.

Tratando estes processos a partir de “reconversões” (Saint Martin, 1995), abordaremos não só o processo de transformação das carreiras dos agentes que migram para este novo espaço, mas também o processo de desvalorização ou de reavaliação dos diversos recursos econômicos, culturais, sociais e simbólicos detidos pelos diferentes agentes.

Além disso, apesar do espaço das empresas de consultoria ter se expandido recentemente no Brasil, abrindo espaço para a atuação de novos consultores e novos serviços oferecidos (criando novas elites), não foi constatado até o momento nenhum estudo acadêmico voltado a esse novo nicho. Também existe uma carência acadêmica no que diz respeito à abordagem conjunta entre a dimensão social e ambiental quando se trata da análise da Sustentabilidade Empresarial.

1.1.1. Objetivo geral

O objetivo geral desta tese de Doutorado é compreender o processo de formação do espaço social das consultorias em sustentabilidade no Brasil, num período compreendido entre 1990, quando essas primeiras empresas surgiram, até o ano de 2011. Para tanto, o estudo pretende contribuir com o entendimento do processo de surgimento e crescimento do mercado de consultorias em sustentabilidade brasileiro e suas formas de atuação, procurando identificar suas características, principais mudanças nas últimas décadas, especificidades do setor no Brasil e as formas de relacionamento com as consultorias internacionais. Objetivo, em conjunto com o mapeamento das diversas empresas do setor, compreender como os consultores constroem as representações sociais de si próprios e do espaço da consultoria, suas trajetórias profissionais, suas formas de agir e a dinâmica das lutas internas do novo espaço social que desponta como um dos principais vetores de difusão e introdução da Sustentabilidade Empresarial no País.

1.1.2 Objetivos específicos

- Compreender os principais fatores históricos e sociais que influenciaram e possibilitaram o surgimento destas empresas no Brasil;
- Identificar os serviços oferecidos pelas consultorias estudadas nesta pesquisa.

- Identificar as fontes de referência utilizada pelos atores estudados.
- Identificar qual é o perfil de formação dos consultores.
- Compreender as normas de atuação dessas empresas.
- Identificar as formas de relacionamento destas empresas com as consultorias internacionais.
- Verificar se os serviços dessas empresas estão alinhados com o conceito de Sustentabilidade.

Para atingirmos esses objetivos, partimos de Jardim (2009) e Grun (2005) para elaborar o seguinte argumento provisório: existe uma nova convergência de elite constituída dentro deste novo espaço social de consultorias no Brasil. Alguns dos agentes que participaram da tentativa de legitimação da Sustentabilidade no mercado financeiro acabaram convertendo o capital adquirido naquele espaço para o novo mercado de consultorias brasileiras. Serão eles os representantes da melhor integração entre Responsabilidade Social e Gestão Ambiental neste universo, legitimando a Sustentabilidade nos moldes do mercado financeiro, e conseqüentemente, representando a mais perfeita forma de dominação simbólica neste espaço. No entanto, as empresas de consultoria que antes ofereciam serviços voltados à Responsabilidade Social ou Gestão Ambiental, compram a ideia da “Sustentabilidade Empresarial” como uma tentativa de se legitimar no espaço que estão inseridas. Contudo, sem o capital apropriado, acabam reproduzindo a homologia estrutural entre as posições dos agentes e instituições conforme conferida após a criação do ISE no mercado financeiro. Este novo *modus operandi* pautado nos critérios de Sustentabilidade e estabelecido no mercado de consultorias, moldou o espaço social em questão, o qual incorporou esta crença como naturalmente estabelecida, obscurecendo, portanto, os mecanismos de sua construção social.

1.2. Metodologia

A presente tese de Doutorado busca mapear o complexo fenômeno sociológico apresentado anteriormente, identificando os indivíduos e os diversos capitais existentes dentro do espaço social estudado.

Partimos da premissa de que a abordagem da Sustentabilidade Empresarial será limitada à compreensão das dimensões “social” e “ambiental”. Isso porque ao estudar as empresas de consultoria, entendemos que sua função se apoia no pressuposto de que a orientação oferecida, se bem conduzida, fará com que o cliente (no caso, as empresas contratantes), atinja um patamar elevado em ganhos financeiros. E este é o terceiro sentido do tripé no qual se baseia a sustentabilidade empresarial.

Tratar esse objeto como um espaço social significa examinar sua estrutura específica, isto é, examinar como os indivíduos diferem no interior desse mundo a partir de desigualdades entre suas características. Dessa maneira, argumenta-se que o universo de “Consultorias em sustentabilidade” no Brasil não é um mundo homogêneo, sendo perpassado por algumas divisões relevantes. Esse trabalho se concentrará em duas delas. A primeira diz respeito ao “grupo” de consultoria em que o agente está inserido. Num primeiro momento, pode-se dizer que existem basicamente dois distintos grupos neste espaço social: o das Consultorias internacionais, consideradas *mainstream*; e o grupo das empresas de consultoria com serviços focados na “Sustentabilidade”. Apesar desta pesquisa se concentrar neste último, torna-se imprescindível entender, de uma forma mais geral, como o primeiro grupo age no interior deste heterogêneo espaço social. Num segundo momento, buscamos compreender possíveis polaridades dentro do segundo grupo, das consultorias focadas em Sustentabilidade.

Além disso, o espaço estudado apresenta indivíduos com diferentes trajetórias, o que faz com que a chegada ao presente cargo, de “consultor”, tal como os serviços oferecidos, sejam definidas por diferentes propriedades, como carreira empresarial, acadêmica, burocrática (órgãos do governo), competência técnica (certificações), passagem pelo terceiro setor ou experiência política.

Esse tipo de investigação, cujas referências clássicas são os trabalhos de Pierre Bourdieu, procede observando como os indivíduos se distribuem em um espaço analiticamente construído segundo diferentes dotações de recursos. É necessário esclarecer, portanto, em primeiro lugar, o método usado para observar as diferenças entre esses indivíduos e, em segundo, a amostra de indivíduos utilizada.

Ao optar pela análise deste espaço e das trajetórias de alguns de seus agentes, o interesse desta pesquisa não está restrito nem a uma história factual das instituições, nem tampouco à histórias de vidas individualizadas. Buscamos, sobretudo, tematizar a interação produtiva reflexiva entre o espaço e as trajetórias na construção de uma

possível identidade distintiva de um grupo específico de consultoria e de um espaço social onde os percursos profissionais analisados se inscrevem (RICOUER, 1997).

Para atingirmos esse fim, um banco de dados foi montado pela autora, com a finalidade de fornecer as primeiras características destas empresas, bem como indicar possíveis polaridades. Analisando os *websites* disponíveis das empresas estudadas, pudemos constatar a existência de 73 empresas de consultorias no Brasil que se apresentam como “Consultorias em Sustentabilidade” no Brasil, bem como a existência de mais de 200 consultores.

Com o objetivo de contribuir com informações concretas, foi-se retiradas deste banco de dados dez empresas que serviriam como amostras. Nestas, a pesquisa seria mais profunda, a partir de entrevistas com importantes agentes.

Conforme a análise do banco de dados, bem como das entrevistas sejam necessárias nesta tese, apresentaremos suas estruturas, bem como as informações contidas.

Sendo assim, a forma de abordagem do problema nesta tese será através do método qualitativo. Segundo Silva & Menezes (2000)

A pesquisa qualitativa considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e atribuição de significados são básicos no processo qualitativo. Não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem (SILVA & MENEZES, 2000, p. 20).

Quanto à forma de explorar os dados, esta pesquisa será descritiva. Segundo Silva & Menezes (2000),

A pesquisa descritiva visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática (SILVA & MENEZES, 2000, p. 21).

De acordo com Bryman (1989), enquanto na pesquisa qualitativa a reflexão teórica do pesquisador ocorre durante ou quase no final do processo de coleta, na pesquisa quantitativa o pesquisador já tem conceitos pré-estruturados sobre a realidade

que vai ser seu fruto de pesquisa. Denzin e Lincoln (2005) apontam que a pesquisa qualitativa

Envolve uma abordagem interpretativa e naturalista de seu objeto de estudo. Isso significa que pesquisadores qualitativos estudam coisas em seu cenário natural, buscando compreender e interpretar o fenômeno em termos de quais os significados que as pessoas atribuem a ele (DENZIN E LINCOLN, 2005, p. 11).

A pesquisa do presente estudo, portanto, é descritiva na medida em que busca delinear as características do espaço social das empresas de consultoria em Sustentabilidade no Brasil.

Quanto aos meios, a pesquisa é bibliográfica, pela utilização de teses, dissertações, artigos, livros, jornais e *websites* na internet para desenvolver e suportar os objetivos propostos nesse estudo, e de campo, pela utilização de instrumentos como entrevistas e questionários que auxiliaram na reflexão acerca do objeto de pesquisa, além de fornecerem bases para apontar, testar e fortalecer suas pré-conclusões.

A forma de análise dos dados será descritiva, focalizando a historicidade dos fatos que levarão ao conhecimento das distinções dentro do espaço social estudado.

1.3.A amostra utilizada

A fim de estabelecer o universo das empresas que comporiam esta pesquisa, foi decidido, inicialmente, que estas deveriam atender à quatro requisitos estabelecidos. O primeiro seria que as empresas de consultoria oferecessem serviços voltados *exclusivamente* à gestão para Sustentabilidade. Para fins de comparação, agrupamos os principais pacotes e serviços por áreas de atuação.

Após uma investigação sobre a gama de serviços recorrentes oferecidos pelas empresas de consultoria em Sustentabilidade (tal como os diferentes nomes dados ao mesmo serviço), fizemos uma triagem, agrupando-os em nove categorias. Dessa forma, o segundo requisito seria que estas deveriam ter seus serviços incluídos em pelo menos quatro dessas nove categorias criadas, indicadas pelo Quadro 1:

Quadro 1 - Categorias

Categoria	Função	Dimensão Social	Dimensão Ambiental
Desenvolvimento de cultura voltada à sustentabilidade	Suporte na preparação de projetos relacionados ao mercado de carbono, acompanhamento de investimentos socioambientais (<i>compliance</i> e gestão de projetos), princípios do Equador (análise de políticas, práticas e procedimentos relacionados à concessão de crédito), saúde e segurança (execução de diagnósticos, suporte na preparação e implementação e benchmarking)	Sim	Sim
Elaboração de estratégias voltadas às relações interinstitucionais / multi-institucionais	Valorização e fortalecimento de valores humanos, organizacionais, sociais e ambientais, cultura, poder, política, relacionamentos, conexões e complexidades	Sim	Sim
Diálogo, comunicação e transformação social/ambiental	Campanhas de mobilização e engajamento, diálogos internos e com o público	Sim	Sim
Marketing de relacionamento entre a empresa e os stakeholders	Projetos de comunicação, promoção e eventos sociais internos e externos para melhor divulgação de todas as ações, planejamento e organização de atividades ligadas aos projetos culturais e ambientais, consultoria para avaliação dos projetos e dos investimentos feitos e criação de indicadores específicos	Sim	Sim
Implementação e certificação das normas SA8000 ² , ISO 14001 ³ e ISO 26000 ⁴	Diagnóstico das condições do ambiente de trabalho; criação de uma Política de Responsabilidade Social; elaboração de um Código de Ética/Declaração de Princípios e Valores; desenvolvimento de um Manual de	Sim	Sim

² Atender aos requisitos da Norma SA 8000 Sistema de Gestão de Responsabilidade Social SGRS é atender as principais convenções da OIT (Organização Internacional do Trabalho), Declaração Universal dos Direitos Humanos, Convenção sobre os direitos da criança e discriminação contra as mulheres, bem como, atender a legislação nacional e normas de saúde e segurança (NRs) aplicáveis.

³ O Sistema de Gestão Ambiental ISO 14001/2004 serve de instrumento de gestão com vistas a obter ou assegurar a economia e o uso racional de matérias-primas e insumos, destacando-se a responsabilidade ambiental da organização. Alguns principais aspectos da norma NBR ISO 14001:2004 são tratados de forma especial, visando minimizar os seus impactos, bem como, utilizar estratégias de gestão para o desempenho financeiro, ou seja, uma vez que a organização consegue racionalizar a utilização destes com um sistema de gestão ambiental ISO 14001, estará agindo pro ativamente no controle do consumo de determinadas matérias-primas, ou recursos naturais não renováveis, no monitoramento de atendimento a requisitos regulamentares e outros requisitos, gerando assim um resultado financeiro e ambiental positivo.

⁴ Em novembro de 2010, foi publicada a Norma Internacional ISO 26000 – Diretrizes sobre Responsabilidade Social, cujo lançamento foi em Genebra, Suíça. No Brasil, no dia 8 de dezembro de 2010, a versão em português da norma, a ABNT NBR ISO 26000, foi lançada em evento na Fiesp, em São Paulo. Segundo a ISO 26000, a responsabilidade social se expressa pelo desejo e pelo propósito das organizações em incorporar considerações socioambientais em seus processos decisórios e a responsabilizar-se pelos impactos de suas decisões e atividades na sociedade e no meio ambiente. Isso implica um comportamento ético e transparente que contribua para o desenvolvimento sustentável, que esteja em conformidade com as leis aplicáveis e seja consistente com as normas internacionais de comportamento. Também implica que a responsabilidade social esteja integrada em toda a organização,

	Gestão da Responsabilidade Social; criação de ferramentas de gestão da Responsabilidade Social da cadeia de fornecedores da empresa; capacitação das equipes gerenciais e operacionais; realização de auditorias para avaliação dos resultados e correção de desvios		
Elaboração de Relatório Social e Balanço Social	Elaborar meios de dar transparência às atividades corporativas, de modo a ampliar o diálogo da organização com a sociedade. A proposta é de que o relatório contenha informações sobre o perfil do empreendimento, histórico da empresa, seus princípios e valores, governança corporativa, diálogo com partes interessadas e indicadores de desempenho econômico, social e ambiental	Sim	Sim
Treinamento em indicadores	Treinar o pessoal especializado para atuar na utilização de indicadores de sustentabilidade (social e ambiental)	Sim	Sim
Diagnóstico e adequação ambiental	Indicador de atividades, produtos e serviços que necessitam de atenção para que possa ser alcançada a melhoria do desempenho ambiental da empresa ⁵	-	Sim
Educação ambiental corporativa	Com educadores ambientais, busca-se a atuação reunindo e formando colaboradores/as representantes de diferentes áreas da empresa que participam de palestras, reuniões e oficinas. Posteriormente, estes atuam como educadores/as ambientais em suas áreas levando informações e motivando mudanças de atitudes	-	Sim

Fonte: Dados da autora

Na etapa de identificação das empresas que fariam parte da amostra, o objetivo era compreender as formas de atuação e a divisão do mercado brasileiro de consultoria em Sustentabilidade, procurando identificar:

- Diversidade de atuação;
- Origem e fontes de referência;
- Redes de relações.

seja praticada em suas relações e leve em conta os interesses das partes interessadas. A norma fornece orientações para todos os tipos de organização, independente de seu porte ou localização, sobre: a) conceitos, termos e definições referentes à responsabilidade social; b) histórico, tendências e características da responsabilidade social; c) princípios e práticas relativas à responsabilidade social; d) os temas centrais e as questões referentes à responsabilidade social; e) integração, implementação e promoção de comportamento socialmente responsável em toda a organização e por meio de suas políticas e práticas dentro de sua esfera de influência; f) identificação e engajamento de partes interessadas; g) comunicação de compromissos, desempenho e outras informações referentes a responsabilidade social. A ISO 26000:2010 é uma norma de diretrizes e de uso voluntário; não visa nem é apropriada a fins de certificação (<http://www.inmetro.gov.br/ISO26000>).

⁵ Acredita-se que com a elaboração do diagnóstico a empresa consegue identificar os aspectos e impactos significativos e priorizar as ações para melhoria do desempenho, devendo iniciar as ações com a adequação ambiental legal, que significa cumprir as exigências das leis aplicadas ao negócio da empresa. A importância da adequação ambiental legal deve-se ao fato de que a lei tem como principal objetivo harmonizar sociedade e meio ambiente.

No entanto, ao buscar as empresas atuantes no mercado brasileiro, percebemos que seria impossível ignorar a existência das empresas de consultoria internacionais, que ofereciam também serviços voltados ao mesmo tema. A análise desse segundo “grupo”, composto pela Pricewaterhousecoopers, Arthur Andersen, Ernst &Young, KPMG e Deloitte Consulting, todas com escritórios no Brasil, seria essencial para a compreensão da formação do espaço social estudado, e portanto, não poderia ser descartado.

Entretanto, ao pesquisar tais empresas, nos deparamos com algumas dificuldades, principalmente referente ao acesso à determinadas informações. As poucas informações disponíveis nos *websites* (principalmente em relação aos consultores), bem como o acesso quase nulo aos agentes que representam tais empresas (como entrevistas), foram fatores recorrentes nesta etapa da pesquisa.

Tendo em vista tais obstáculos, e buscando não comprometer a análise e comparação com as “Consultorias Nacionais”, desenvolvemos uma pesquisa mais geral quanto aos dados colhidos deste grupo. Além disso, a ausência de algumas informações passaram a ser dados importantes e passíveis de análise sobre o grupo.

Sendo assim, dividimos as consultorias estudadas em dois principais grupos: o primeiro deles, composto pelas “Consultorias Nacionais”, que deveriam atender aos quatro requisitos básicos para fazer parte da pesquisa, e o grupo das “Consultorias Internacionais”, composto pelas cinco empresas mencionadas acima.

A terceira exigência, portanto, de que todas as empresas que fariam parte do banco de dados deveriam ter sua origem no Brasil, caberia apenas às empresas do primeiro grupo, bem como a quarta e última, de que todas elas apresentassem critérios de empresa privada⁶.

Depois de estabelecido o universo, era necessário identificar o acúmulo de capital dos “agentes” do primeiro grupo, bem como:

- Formação Acadêmica;
- Trajetórias profissionais;
- Formas de atuação.

Para isso, foi preciso levantar informações sobre o perfil dos consultores que trabalhavam nestas empresas. Neste momento da pesquisa, foi utilizado a

⁶ Empresa cujo capital é detido majoritariamente por agente(s) econômico(s) privado(s), que produz e/ou comercializa bens ou serviços e cujo objetivo final de atividade é a realização de lucros.

“Prosopografia”, definida por Bulst (2005:44) como “a análise do indivíduo em função da totalidade da qual ele faz parte”. Segundo Stone (1971) “é a investigação das características subjacentes comuns a um grupo de atores na história mediante o estudo coletivo de suas vidas” (STONE, 1971, p. 46). Esse método visa, portanto, a dimensão comparativa que interessa tanto pelas semelhanças, quanto pelas diferenças (BULST, 2005). Enquanto a Biografia visa o indivíduo, a Prosopografia se interessa pelo conjunto ou totalidade, constantemente considerando o indivíduo em suas relações com o conjunto.

Dessa forma, o método da Prosopografia foi adotado nesta tese com o intuito de compreender a história de vida do coletivo das “Consultorias voltadas à Sustentabilidade” - tal como suas mobilidades e ascensão social, a partir da análise do indivíduo e sua relação com este coletivo.

Nesta fase, as principais fontes de informações utilizadas foram as mini-biografias publicadas *online* nos sites das empresas de consultoria. Na falta de alguma informação, foram enviados questionários por email. Além disso, foram feitos levantamentos em sites correlacionados (como o Instituto Brasileiro dos Consultores de Organização – IBCO, Instituto Ethos, entre outros) e conversas informais com alguns consultores da área em ocasiões de Seminários, Congressos, Palestras e Premiações⁷.

Essas informações culminaram na criação de um vasto banco de dados referente ao espaço social do primeiro grupo, das Consultorias Nacionais, constituído por um universo de 73 empresas de consultoria e 210 agentes/consultores em “sustentabilidade”⁸.

Após completada esta primeira fase da pesquisa, e a partir das combinações dos dados obtidos e das formulações que recorriam à construção teórica do mercado de consultorias em Sustentabilidade no Brasil, foram identificados possíveis subespaços que apareciam como polos de influência do espaço de consultoria, o que nos permitiu

⁷ Alguns eventos e atores tornaram-se “chave” para a construção do banco de dados desta pesquisa. Na cidade de Campinas, pode-se citar as “Manhãs da Inovação”, evento no qual tive a oportunidade de participar várias vezes como ouvinte. Organizado pelo grupo Grupo de Apoio à Inovação e Aprendizagem em Sistemas Organizacionais (GAIA), com base no CTI (Centro de Tecnologia da Informação Renato Archer) — órgão do “Ministério da Ciência e Tecnologia”, localizado em Campinas-SP —, a proposta do encontro é organizar palestras e discussões sobre Inovação, Competitividade e Sustentabilidade. Nas ocasiões que estive presente, pude conversar com diversos consultores em Sustentabilidade, que participavam como palestrantes ou ouvintes. Na cidade de São Carlos (SP), tive a oportunidade de conversar com uma consultora em sustentabilidade que buscava adaptar os serviços de sua consultoria já estabelecida em São Paulo, à essa cidade do interior. Nessa jornada, as dificuldades e prazeres encontrados foram muitas vezes, compartilhados comigo em conversas informais.

⁸ Para maiores informações, vide Anexo 1 e Anexo 2.

fazer três tipos de agrupamentos, que facilitaram a análise do espaço estudado. O primeiro eixo de análise, ou polarização, divide o mercado entre as consultorias internacionais, e as consultorias em Sustentabilidade Empresarial nacionais. A segunda divisão polariza as consultorias em Sustentabilidade nacionais entre as que oferecem serviços baseados no conceito *triple bottom line*, ou “3P”(People, Planet e Profit)⁹, ou seja, que cotejam os três aspectos da sustentabilidade empresarial, e as que oferecem serviços que cotejam parcialmente o conceito de Sustentabilidade Empresarial.

Para tanto, apresenta-se, inicialmente, uma cartografia provisória dos polos de influência do espaço social de consultoria em Sustentabilidade no Brasil, onde os eixos são:

- Eixo X: proximidade/distância de soluções Locais/Internacionais
- Eixo Y: proximidade/distância do conceito de Sustentabilidade baseado no 3P

Tais polarizações serão comentadas a frente.

1.4. Entrevistas

O material de análise foi complementado por informações extraídas de entrevistas com agentes relacionados ao espaço social das consultorias em Sustentabilidade Nacionais. Durante o desenvolvimento da tese, foram entrevistados dez atores chave, cada um representante de uma empresa de consultoria, que contribuíram com informações úteis¹⁰. Ao executar as entrevistas, buscamos investigar se os três agrupamentos identificados na fase anterior (de análise dos *websites*) eram válidos, além de buscarmos plausíveis recorrências de ideias que reforçassem as possíveis polaridades¹¹.

As amostras selecionadas para entrevistas, representadas pelos agentes entrevistados, contemplavam empresas de consultoria em Sustentabilidade que apresentassem variações nos tamanhos (número de consultores fixos), localização e serviços oferecidos. Partes de algumas entrevistas são referenciadas no decorrer dos capítulos.

⁹ Tal conceituação será discutida posteriormente neste pesquisa.

¹⁰ As informações colhidas a partir das entrevistas tornaram-se úteis para essa pesquisa na medida em que traduzem dificuldades, frustrações e prazeres pouco salientados pelos *websites* pesquisados. Tais dados serão explorados posteriormente neste tese.

¹¹ Para maiores informações, vide Anexo 3 e Anexo 4.

1.4.1. Referencial Teórico

A inspiração teórica dessa pesquisa vem da (nova) Sociologia Econômica e dos conceitos criados por Pierre Bourdieu.

É a partir de 1980, principalmente nos Estados Unidos e Europa, que renasce nas ciências sociais uma discussão mais intensa sobre a Sociologia Econômica. Esta não se resume ao tratamento sociológico de variáveis econômicas, mas engloba a construção de um corpo sistemático de conhecimento, com questões que perfazem um debate e posicionam os autores no interior de uma literatura específica. Desse modo, a Sociologia Econômica constitui propriamente uma *abordagem*, ou uma perspectiva de análise, nas palavras de Smelser e Swedberg, para os quais ela pode ser definida como “a aplicação de estruturas de referência, variáveis e modelos explicativos da Sociologia a um complexo de atividades relacionadas à produção, distribuição, troca e consumo de bens e serviços escassos” (Smelser e Swedberg, 1994, p. 3). Fugindo do caminho proposto pela economia ortodoxa da “mão invisível”, a propostas da Sociologia Econômica e das finanças é analisar as “mãos visíveis” (HIRSH et al, 2003), que, no caso deste trabalho, apontará como os consultores constroem as representações sociais de si mesmos e do espaço da consultoria em Sustentabilidade no Brasil.

Invocando as palavras de Max Weber (1949), Swedberg (2004) elabora a seguinte definição: “a sociologia econômica estuda o setor econômico na sociedade e também a maneira como esses fenômenos influenciam o resto da sociedade ou os fenômenos economicamente condicionados. Por outro lado estuda o modo como o restante da sociedade os influencia”.

Ao fazer uma análise sobre a sociologia brasileira e o mundo dos negócios, Kirschner (2005) aponta que:

Para que se quebre a separação radical entre a nossa sociologia e a economia, e que a sociologia brasileira recupere uma vertente da sociologia clássica – Marx, Durkheim, Weber, Schumpeter, é preciso trazer para a análise sociológica objetos como o mercado (KIRSCHNER, 2005: 28)

De acordo com Steiner (2006), a sociologia econômica proposta por Pierre Bourdieu, de maneira semelhante a Comte e Durkheim, caracteriza-se por levar em conta três dimensões esquecidas pela ciência econômica: histórica, social e política. De fato, no quadro do estruturalismo genético, Bourdieu afirma a necessidade de reconstruir a gênese das disposições econômicas do agente econômico, assim como a

gênese do próprio campo econômico: "[...] tudo o que a ortodoxia econômica considera como um puro dado, a oferta, a demanda, o mercado, é produto de uma construção social, é um tipo de artefato histórico, do qual somente a história pode dar conta" (Bourdieu, 2005, p. 17).

A respeito da dimensão social, podemos citar a preocupação com a análise das condições econômicas e sociais das disposições econômicas, ou, como diz Bourdieu (2000), da "gênese social dos sistemas de preferências". Finalmente, a dimensão política encontra-se presente nas reflexões a respeito das relações entre o campo econômico e o Estado, assim como na ênfase na questão da dominação e do poder. Além dessas dimensões, Steiner (2006) defende a ideia de que uma das características da sociologia econômica de Durkheim e de Bourdieu reside na sua sociologia do conhecimento econômico, por meio da análise das crenças econômicas.

Os diversos campos, ou espaços sociais relativamente autônomos¹², exigem daqueles que nele estão envolvidos um saber prático das leis de funcionamento desses universos, isto é, um *habitus* adquirido pela socialização prévia e/ou por aquela que é praticada no próprio espaço social. Os mais altamente especializados supõem e exigem um saber prático das leis tácitas do seu funcionamento; ou seja, o *habitus* é um corpo socializado, corpo estruturante, corpo que incorporou as estruturas (oriundas do trabalho histórico de gerações sucessivas) imanentes de um mundo, de um espaço social, e que estrutura tanto a percepção como a ação nesse mundo (Bourdieu, 1996b). A noção de sociedade/território é substituída pela de campo e de espaço social. Cada campo prescreve seus valores particulares e possui seus próprios princípios regulativos.

Neste espaço estão as relações de força entre os diferentes tipos de capital ou, mais precisamente, "entre os agentes suficientemente providos de um dos diferentes tipos de capital [para conseguir dominar o espaço social correspondente e cujas] lutas se intensificam sempre que o valor relativo dos diferentes tipos de capital é posto em questão" (Bourdieu, 1996a, p.50). Os tipos diferentes de capital são tipos específicos de poder que são ativos em um ou outro campo/espaço social (de forças e lutas), gerados no processo de diferenciação e autonomização. Dentro destes diferentes espaços de jogo, surgem tipos característicos de capital que são, simultaneamente, instrumentos e objetos de disputa (Bourdieu, 1996b, p.265).

¹² Para uma melhor conexão entre o objeto desta pesquisa e as ideias de Bourdieu, esta tese utilizará a abordagem de "espaço social" e não de "campo" para situar o local onde os diversos agentes e capitais estão distribuídos.

Dessa luta entre os agentes envolvidos em cada espaço resultam processos de acumulação ou de transformação. Os agentes podem atuar para aumentar ou conservar seu capital (poder), em conformidade com as regras tácitas do jogo e com os pré-requisitos da sua reprodução; mas eles também podem transformá-lo, parcial ou completamente, pela mudança das regras imanentes do jogo, por meio de estratégias que mudam, por exemplo, o valor dos diferentes tipos de capital - a "taxa de conversão" (WACQUANT, 1997).

As lutas inerentes aos espaços sociais e a conseqüente mobilização dos tipos de capital (de poder) ocorrem pela existência de interesses em jogo. Os interesses são socialmente constituídos e apenas existem na relação com um espaço social no interior do qual certas coisas são importantes e outras são indiferentes para os agentes socializados, constituídos de maneira a criar diferenças correspondentes às diferenças objetivas nesse campo. Ao mesmo tempo, querer fazer parte das mudanças na estrutura de poder em um campo/espaço social é ter em comum com os oponentes a concordância com o fato de que "vale a pena lutar a respeito das coisas que estão em jogo no campo" (Bourdieu, 1996a, p.141).

Desta maneira, a presente tese observa a recente criação do mercado de consultorias em Sustentabilidade no Brasil a partir da interação social entre seus agentes, seguindo o seu viés cultural, assim como das relações de poder vivenciadas e construídas por eles, utilizando para tanto, o referencial teórico de Pierre Bourdieu. Ao dar relevância para as relações sociais para a configuração de um mercado, a Nova Sociologia Econômica abre espaço para o estudo dos protagonistas (individuais e/ou coletivos), que constituem o mercado e/ou que transformam estas relações sociais, modificando as esferas de exercício do poder. No caso desta pesquisa, estes protagonistas são os consultores em Sustentabilidade, que compõem o universo social estudado.

1.5. Recorte Temporal

Conforme descrito anteriormente, as primeiras empresas brasileiras de consultoria que surgiram com o propósito de oferecer serviços voltados à gestão social e ambiental das empresas surgiram em 1990.

Para uma melhor compreensão deste universo, montamos um banco de dados, com informações acerca dessas empresas, além de informações sobre seus consultores. Tais dados foram colhidos pela autora até o ano de 2011. Sendo assim, o recorte temporal encontra-se desde a década de 1990 até 2011.

CAPÍTULO II A CONSTRUÇÃO DA SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL

“Os homens de negócios realmente acham que suas empresas estão preparadas para os desafios ambientais e sociais do século 21, mas a verdade é que a maioria não tem ideia do que vem por aí. Coitado de vocês.” John Elkington, 2006

A fala do respeitado ativista John Elkington, durante o Seminário organizado pelo Instituto Ethos de Responsabilidade Social no Brasil, em 2006, apesar de soar pedante, nos mostra como ainda estamos atrasados na construção de um caminho para vencer os desafios que surgiram ainda no século passado. Apesar do esforço do governo, empresas e comunidade, ainda temos uma longa caminhada a percorrer, caso desejemos fazer uso dos recursos naturais sem comprometer as necessidades das gerações futuras.

Nesta parte da tese, buscaremos demonstrar como as preocupações voltadas à dimensão social e ambiental surgiram e se desenvolveram ao longo de mais de duas décadas. Mostraremos que, apesar de terem evoluído de formas independentes, evidenciando dois campos distintos, foi em 1987 que as duas questões se encontraram pela primeira vez, a partir do surgimento do conceito de “Desenvolvimento Sustentável”. Essa integração foi adotada pelo ambiente corporativo a partir do conceito de “Sustentabilidade Empresarial” poucos anos mais tarde.

No caso do Brasil, conforme indicaremos nesta pesquisa, tal integração ganhou legitimidade quando o mercado financeiro passou a adotar a “Sustentabilidade Empresarial” como um índice para a classificação das empresas listadas. Este fato foi decisivo para esta pesquisa, já que nos instiga a pensar que, no caso do Brasil, a Bolsa de Valores de São Paulo, a partir do ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial), foi o agente catalisador destes dois espaços.

Para uma melhor compreensão, esta parte foi organizada em dois principais blocos: o primeiro, trata do surgimento e da transformação do conceito da Responsabilidade Social Empresarial no mundo e no Brasil. O segundo bloco explanará sobre o surgimento do conceito do “Desenvolvimento Sustentável”, traduzido posteriormente em “Sustentabilidade Empresarial” no ambiente corporativo.

2. O debate em torno da Responsabilidade Social

Conforme salienta Assis (2010), o debate sobre a Responsabilidade Social (RS) atualmente gira em torno de várias abordagens, de tentativas de delimitar o que esta prática vem a ser, quais tipos de ações abrange, etc., o que acaba por demonstrar o quanto o termo está em disputa. Discutida por diversas áreas do conhecimento, criando opiniões e classificações adversas, ela pode ser considerada como movida por um interesse público, como nos aponta Torres da Silva (2000), por pressões de demandas sociais (ALMEIDA, 2006), ser um jogo de soma positiva (FURTADO, 2006) ou como um recurso temporário de marketing que visa minimizar as críticas sobre a atuação empresarial (DUPAS, 2002). Pode ainda ser encarada como relacionada à cadeia de valor - fonte de oportunidade e vantagem competitiva (PORTER e KRAMER, 2006), como algo que vem para encobrir a perversa lógica do mercado (DEMO, 2002), como movimento incorporado pelo mundo financeiro (SARTORE, 2006), ou algo que significa tão e somente o cumprimento de obrigações legais (CHEIBUB & LOCKE, 2002, p.284).

De qualquer forma, o debate adotado por esta tese se apoiará na cultura de Responsabilidade Social disseminada nos ambientes empresariais. Ao recuperar os principais fatos que determinaram os caminhos seguidos pela Responsabilidade Social no âmbito internacional e nacional, identificamos por consequência o caminho que seguiu parte do mundo empresarial e financeiro. Tal abordagem torna-se importante na medida em que nos revela dois aspectos significantes: o primeiro deles é a complexidade que o tema adquiriu ao longo de sua evolução. Pensando no âmbito das empresas e na ideia de que o espaço social é também um espaço de disputa por legitimidade e domínio, podemos dizer que a Responsabilidade Social vem se tornando uma das “regras do jogo”. As empresas que buscam sua adoção - independente de seus interesses - buscam também o reconhecimento, a legitimidade e a permanência no campo e nele lutam para legitimar o modelo que lhe parece pertinentes para que dominem este jogo, tornando-se modelo para as demais e exercendo pressões sobre as outras empresas. Na medida em que surgem diversos mecanismos que atestam ou indicam maneiras de atestar a Responsabilidade Social da empresa, este espaço torna-se complexo e dinâmico, fazendo com que, muitas vezes, os empresários busquem serviços de especialistas – como consultores – como orientação neste abstruso ambiente.

O outro aspecto diz respeito à busca por legitimidade em torno deste conceito. Os agentes envolvidos neste campo, tais como terceiro setor, empresários e governo, buscam à todo momento institucionalizar-se. Essa busca fez com que o tema fosse parar no mercado financeiro, principalmente a partir do ISE, indicando a mais recente forma que estes agentes encontraram para autenticar a RS, garantindo-lhe prosperidade. Esta necessidade em tornar-se legítima perante os olhos dos que a vigiam evidencia a interação de diversos campos, ressaltada por Bourdieu, como o econômico, o organizacional, entre outros.

Segundo Bourdieu (2007), todo campo é lugar de uma luta mais ou menos declarada pela definição dos princípios legítimos de divisão do campo (BOURDIEU, 2007, p.150). Sendo assim, a Responsabilidade Social é um campo tal qual o descrito pelo autor: um espaço de lutas, que estrutura-se por relações objetivas em torno de objetos específicos de disputa, possuindo suas próprias normas, regras, lutas, interesses materiais e simbólicos, com divisões e hierarquias.

A próxima parte apresentará as principais evoluções deste debate, partindo de uma contextualização das ações filantrópicas caracterizadas inicialmente como ações de cunho religioso que, com o passar do tempo, transformaram-se e ganharam outras conotações.

2.1. Da Filantropia à Estratégia de Negócios

De acordo Castel (1998), no Antigo Regime Francês, as políticas de assistência aos pobres e necessitados pertenciam à esfera da caridade tradicional que estava sob o comando das igrejas e congregações, e a ideia de caridade estava associada ao “dever cristão de amar e de ajudar o próximo”. No entanto, com a vinda dos camponeses para a cidade devido ao crescimento industrial, surge uma nova concepção de caridade. As cidades passam a gozar de crescimento econômico neste período, conseqüente da vinda destes recém-chegados – que almejavam alcançar o trabalho de “operário”. No entanto, suas vidas viriam a ser caracterizadas pela pobreza. O pauperismo do trabalhador aparece como uma “Questão Social” resultante da instabilidade do emprego e da “degradação completa dos modos de vida dos operários e de suas famílias” (CASTEL, 1998, p. 287).

A emergência desta “Questão Social” na Europa, era vista por aqueles que enriqueciam através do trabalho operário como uma situação que necessitava de

intervenção, pois poderia culminar em uma dissolução da ordem social. Com o intuito de impedir essa possível dissolução social foi criada a Filantropia, cujo “objetivo era ostentar a beneficência para as classes inferiores da sociedade” (CASTEL, 1998, p. 310).

Com a finalidade de manter a ordem social, foram desenvolvidas ferramentas de proteção ao trabalhador. Na França, a proteção patronal reteria aquele funcionário ávido por benefícios complementares ao seu salário, ao mesmo tempo em que garantiria a manutenção da ordem de desenvolvimento do capital industrial daquele momento.

Assim como na Europa, o surgimento da filantropia nos Estados Unidos também fora representado pela emergência de uma elite industrial e financeira, associada ao crescimento dos problemas sociais resultantes da rápida industrialização e urbanização (GUILHOT, 2006).

O desenvolvimento de práticas racionais e científicas de gestão nos Estados Unidos constitui um divisor de águas entre uma sociedade pautada na ideia de caridade religiosa e outra pautada na ideia de Filantropia Empresarial. Assim, surge uma oposição no País entre Estado e Igreja por um lado, e empresários filantropos de outro.

As bases da ideia de responsabilidade do empresário estavam embebidas nos valores morais cristãos fundamentados pela ideia de *obrigação moral* (ALVES, 2003). A recuperação da ideia do papel social dos empresários nos anos cinquenta é comumente atribuída à Bowen em seu trabalho “Responsabilidades Sociais dos Homens de Negócios”, publicado em 1953 nos Estados Unidos (ALVES, 2003; FRIEDMAN AND MILES, 2006). O livro de Bowen, patrocinado pelo Conselho Federal das Igrejas de Cristo das Américas expandiu as ideias referentes à obrigação dos empresários de “desenvolver políticas e de tomar decisões que estão de acordo com as ações desejadas, levando em consideração os objetivos e valores da sociedade” (BRITO; DESMARTIN; LUCASLECLIN, 2005, p. 22).

No entanto, esta ideia encontra uma contracorrente, na década de 70. Os movimentos durante a Guerra do Vietnã, no tocante as políticas de ação dos Estados Unidos, bem como a produção industrial de armamentos; o monitoramento por parte das Igrejas Católicas e Protestantes da atuação em países em desenvolvimento (respectivamente as preocupações giraram em torno da América Latina e África do Sul) demonstraram os amplos interesses em torno de uma ação empresarial responsável e a diversificação de atores que participariam do monitoramento das atitudes empresariais, sendo evidente uma ampla rede de influências que propunha reverter a autonomia e a

autoridade da empresa, como centro de interesses econômicos (CAPPELLIN e GIFFONI, 2007). As autoras chamam a atenção também para o movimento de acionistas que buscou politizar o gerenciamento das empresas na década de 1970:

As reuniões anuais de acionistas se transformam em espaços para tornar público os desacordos frente às políticas das grandes empresas americanas. Entre 1970 e 1977, há resoluções de acionistas que, agindo junto aos movimentos eclesiásticos, se mobilizam para sugerir maior transparência das empresas em suas políticas internas de empregos (CAPPELLIN e GIFFONI, 2007, p.3).

Essas ideias passam a ser defendidas por Milton Friedman. Segundo ele, a única responsabilidade do executivo seria servir os interesses dos acionistas, ou seja, gerar lucros. Para ele, só existe uma Responsabilidade Social das Empresas, a saber, “utilizar os seus recursos e engajar em atividades voltadas a aumentar os lucros tanto quanto mantém as regras do jogo, a saber, engajar em uma competição aberta e livre sem enganos ou fraudes” (FRIEDMAN, 1970).

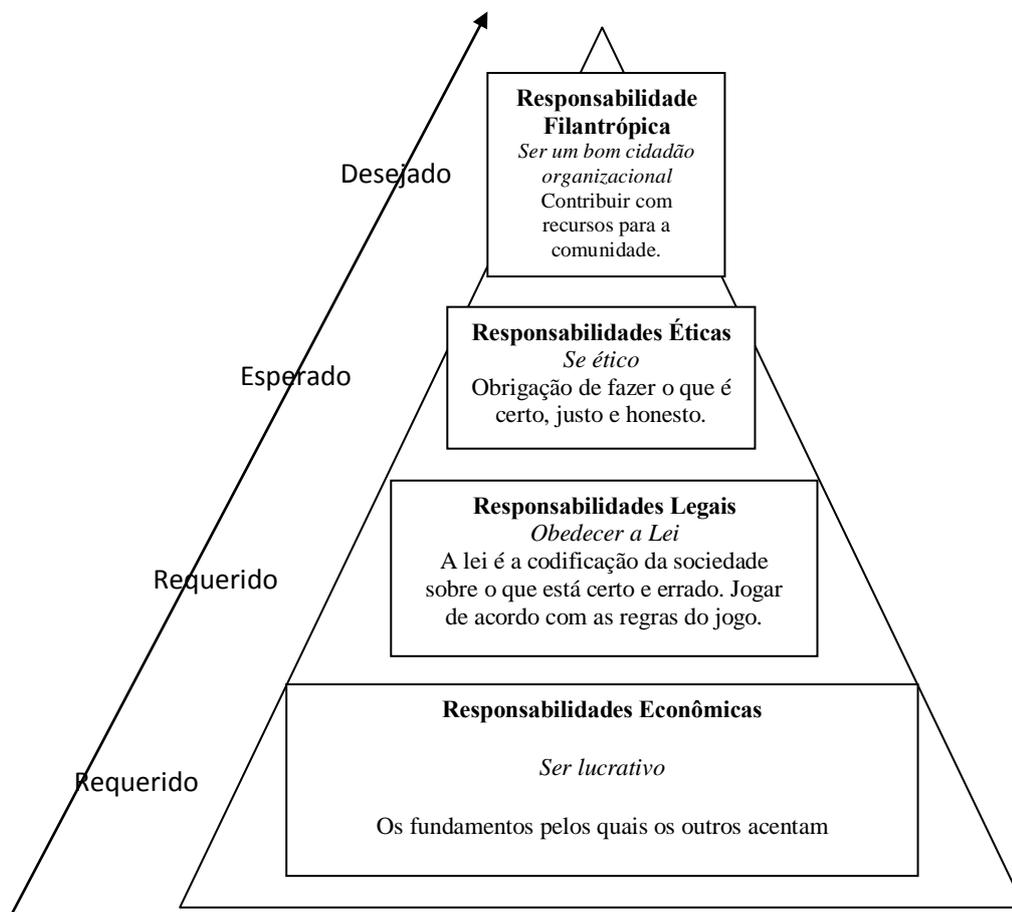
Outros autores passam a seguir esta mesma corrente, propondo o liberalismo, tais como Jensen e Meckling (1976). Segundo eles, uma empresa não possui responsabilidades sociais, pois consiste em um conjunto de contratos que garantem o equilíbrio de diferentes interesses os quais possibilitam que ela se comporte orientada pelas regras do mercado.

A teoria do agente-principal permeia estas duas correntes de pensamento opostas. Na visão de Zylbersztajn e Neves (2000), a firma moderna é um conjunto de contratos entre agentes especializados, que devem trocar informações e serviços entre si, com o objetivo de produzir um bem final. Segundo Hach (1997), a principal preocupação da Teoria da Agência é a relação entre o proprietário e o administrador. Esta visa a analisar os conflitos e custos resultantes da separação entre a propriedade e o controle de capital, o que origina as assimetrias informacionais, os riscos e outros problemas pertinentes à relação principal-agente (JENSEN E MECKLING, 1976).

Esta oposição de ideias quanto ao papel do gerente se torna, na década de 90, a principal oposição entre o movimento da Governança Corporativa (que prega o foco no acionista) e o movimento da Responsabilidade Social Empresarial (que prega o foco na sociedade) (SARTORE, 2010).

Diversos autores indicam Carroll (1991) como o responsável pelo desenvolvimento de uma concepção de Responsabilidade Social que concilia uma visão mais estreita com uma visão mais sistêmica da empresa a partir de um esquema piramidal. O “Modelo Piramidal da Responsabilidade Social Corporativa”, criado pelo autor, aborda o tema dentro de uma visão estrutural e integradora, definindo a responsabilidade em quatro dimensões: responsabilidade econômica, legal, ética e filantrópica, como mostra a Figura 1 e Tabela 1.

Figura 1 - Pirâmide de RSE proposta por Carroll (1991)



Fonte: Carroll (1991:42)

Tabela 1 - Níveis de Responsabilidade Social, segundo Carroll (1991).

Níveis	Caracterização
Responsabilidade Econômica	As empresas têm a responsabilidade de produzir bens e serviços que a sociedade deseja, e vendê-los de forma rentável.
Responsabilidade Legal	A sociedade espera que as empresas realizem a sua missão econômica dentro dos requisitos legais estabelecidos pelo sistema legal da sociedade. Espera-se que os produtos e serviços oferecidos sigam padrões de segurança e obedeçam às regulamentações ambientais vigentes.
Responsabilidade Ética	Representa comportamentos éticos que se espera das empresas. A tomada de decisões deverá considerar as consequências das suas ações, honrando os direitos dos outros, cumprindo deveres e evitando prejudicar terceiros.
Responsabilidade Discricionária ou Filantrópica	Representa ações discricionárias levadas a cabo pela empresa em resposta às expectativas sociais. Respeitam a atividades desenvolvidas pelas empresas assumindo um papel social que extravasa a obrigatoriedade legal e ética, assumindo cada vez mais uma importância estratégica. Exemplos: contributos filantrópicos, extensão de benefícios para os familiares dos funcionários.

Fonte: Construído a partir de Carroll (1991)

Inicialmente, Carroll (1991) passou a designar a componente discricionária por filantrópica e sugeriu que esta dimensão englobasse a cidadania corporativa; segundo, propôs que as quatro componentes do modelo pudessem ser dispostas numa pirâmide. Ele também deixou claro que apesar de existir uma configuração piramidal, as empresas não devem olhar para as componentes de um modo sequencial, mas sim, tentar abraçar todas em simultâneo. Sua visão estrutural não se distancia da visão clássica de que o negócio tem como suporte fundamental a lucratividade.

Assim, Carroll desenvolve uma ponte entre o foco no acionista e o foco na sociedade, a qual posteriormente é ampliada e divulgada por Friedman e Miles, (2006), através da ideia de que as empresas deveriam desenvolver ações em prol não somente

dos acionistas, mas de todos os públicos interessados, os *stakeholders* (SARTORE, 2010).

Logo, as empresas passam a ser responsáveis pelas consequências de suas operações, que envolve tanto os impactos diretos, quanto as externalidades que afetam terceiros. Para Michalos (1997), a Responsabilidade Social corporativa envolve entre outros fatores, as relações entre clientes e fornecedores, a produção com qualidade e a sua adequação, a satisfação dos usuários, as contribuições para o desenvolvimento da comunidade; os investimentos tecnológicos, a conservação do meio ambiente, a participação dos trabalhadores nos resultados e na tomada de decisões da empresa e o respeito aos direitos civis. Dentro dessa percepção, os fatores indicados por Michalos, acabam satisfazendo a algum dos princípios de responsabilidades apontados por Carroll (1991).

Assim, a partir da ideia de que o empresário deve desenvolver as ações sociais para o público interessado (fornecedores, funcionários, clientes, sociedade civil, etc.), cria-se a primeira noção de que a “boa” interação entre as partes interessadas afeta positivamente o desempenho econômico da empresa (DÉJEAN, 2005; GIAMPORCARO, 2006; GOND, 2006).

Com um novo foco, nos *stakeholders*, Friedman e Miles, (2006) abordam uma nova dimensão para a responsabilidade social divergindo da visão de Howard Bowen (1953, apud Maignan, 2001), porém corroborando com Carroll (1991) na dimensão da responsabilidade econômica. Essa dimensão traz uma nova questão orientadora: a obtenção do lucro é o fim dos negócios ou é apenas um pré-requisito para o mesmo? O autor defende que responsabilidade social tira o foco do principal objetivo das organizações que é gerar lucros. Como um mecanismo de proteção aos *stakeholders*, propõe a definição ampla e clara da responsabilidade social corporativa em relação aos grupos de interesses que estão inseridos nesse processo.

Sartore (2010) aponta tal mudança:

São criadas as bases para a noção contemporânea de Responsabilidade Social Empresarial através da qual agir considerando os interesses dos diferentes públicos é uma atitude estratégica, pois ao fazê-lo, o desempenho econômico da empresa será superior a das empresas que não desenvolvem estratégias sociais (SARTORE, 2010:32).

A institucionalização desta concepção de RS, segundo Sartore (2010), ocorreu a partir da criação do *Business for Social Responsibility* (BSR)¹³ em 1992, uma organização advinda da iniciativa de líderes norte-americanos da rede *Social Venture Network* (SVN) e da rede *New England Business for Social Responsibility* (NEBSR). Segundo Agüero (2005, p 59), a criação da BSR “desempenhou um importante papel servindo de modelo para as organizações latino - americanas e aconselhando-as em seus estágios iniciais”¹⁴.

Em 1997, a BSR organizou o Fórum Empresa¹⁵, com o objetivo de estabelecer uma rede de organizações empresariais para promover a Responsabilidade Social na América Latina. Este Fórum, além de criar uma rede de empresários interessados no tema, cunhou uma nova definição para a Responsabilidade Social, onde a visão Filantrópica não ocupava mais espaço:

Uma nova forma de fazer negócios, em que a empresa administra as suas operações de maneira ambiental, social e economicamente sustentável, reconhecendo os interesses dos diferentes públicos que se relaciona como os acionistas, os empregados, a comunidade, os fornecedores, os clientes considerando o meio ambiente e o desenvolvimento sustentável das gerações futuras¹⁶.

Essa nova forma de encarar a Responsabilidade Social no ambiente corporativo traria influências ao empresariado no Brasil, atento às tendências internacionais.

¹³ “BSR is a nonprofit business association that serves its 250 member companies and other Global 1000 enterprises. Through advisory services, convenings and research, BSR works with corporations and concerned stakeholders of all types to create a more just and sustainable global economy”. Para maiores informações www.bsr.org.

¹⁴ Tradução do trecho [played an important role in providing models for the Latin American organizations and in advising them in the earlier stages] por Marina Sartore, 2010.

¹⁵ O Fórum Empresa foi organizado em Miami (EUA) e contou com a participação de 22 líderes organizacionais no espaço da Responsabilidade Social, representador desde o Canadá até o Chile. No ano de 2001, o Fórum foi organizado no Brasil, e contou com a colaboração do Instituto Ethos de Responsabilidade Social. Mais informações http://www.empresa.org/sitio-2009/index.php?option=com_content&view=article&id=174&Itemid=319 Acessado em 06/09/2011.

¹⁶ Tradução do trecho [Nueva forma de hacer negocios, en la que la empresa gestiona sus operaciones en forma sostenible en lo económico, social y ambiental, reconociendo los intereses de distintos públicos con los que se relaciona, como los accionistas, los empleados, la comunidad, los proveedores, los clientes, considerando El medio ambiente y el desarrollo sostenible de las generaciones futuras] por Marina Sartore. Disponível em http://www.empresa.org/que_es_la_RSE.html Acessado em 07 de fevereiro de 2009.

2.2. Um marco para o País

Segundo Erscosim (2008), historicamente no Brasil as ações filantrópicas estiveram arraigadas à concepção de caridade da moral cristã. Estas iniciativas eram praticadas por instituições religiosas que se voltavam para o próximo oferecendo seus cuidados, dando abrigo, alimentos e roupas às crianças abandonadas, idosos ou doentes. Neste contexto se sobressai a atuação das Santas Casas de Misericórdia, caracterizando a chegada da filantropia no Brasil a partir de suas primeiras instalações, em meados do século XVI (BEGHIN, 2005).

Nesse ínterim, segundo Assis (2010), surgem também associações empresariais que introduzem princípios éticos em sua gestão empresarial, e aproximam a ação da empresa do pensamento religioso da época - atuante no processo de redemocratização do Estado de direito no país (CAPPELLIN e GIFFONI, 2007). A Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas do Brasil (ADCE) é um exemplo. Fundada em 1961 em São Paulo, filial da *International Christian Union of Business Executives* (UNIAPAC), foi a primeira instituição a trabalhar com a consciência social no campo das empresas no país. Suas ações, das quais se destacam a publicação da Carta de Princípios do Dirigente Cristão de Empresas em 1965 e do Decálogo do Empresariado em 1974, fizeram com que o papel social das empresas fosse pauta de debates, apresentando em seguida uma proposta cujo objetivo era a ligação entre os negócios e a responsabilidade social.

Esta entidade, cuja missão era/é estabelecer ligações entre o espaço das organizações empresariais e o contexto social, de modo que as “ações sociais sejam um instrumento útil para a construção de uma nova cultura empresarial” (CAPPELLIN e GIFFONI, 2007, p.7), teve ainda participação no desenvolvimento da Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social (FIDES), surgida logo após o fim do regime militar.

No entanto, a partir dos anos 1980, o País passou a vivenciar um novo período, que traria mudanças significativas no cenário brasileiro: o fim do regime militar, o advento da globalização econômica e financeira, a novidade gerencial da reestruturação do trabalho e o encolhimento do Estado.

Em resposta à crise política e econômica, os movimentos sociais colocam novas pautas de discussão na esfera pública. Doimo (1995) *apud* Teixeira (2003) aponta as

grandes redes sociais desenvolvidas em torno de instituições tais como partidos clandestinos e oficiais, academia científica, grupos de esquerda, a Igreja Católica, ONGs, organizações de movimentos populares brasileiros (como movimentos populares, grupos feministas, étnicos, raciais e ecológicos) como os responsáveis pelo surgimento de uma linguagem comum que valorizava as relações cotidianas, promovia articulações entre os movimentos, induzia os indivíduos a se sentirem sujeitos de suas próprias ações e a duvidarem dos formatos convencionais de representação política (TEIXEIRA, 2003, p.39).

Temas como “meio ambiente” e “direitos humanos” passaram a ser assuntos novos, que demandavam ações que não fossem político-partidárias, mas que desenvolvessem o mundo voltado ao ser humano e seus direitos. Conforme aponta Gohn (2011), “os movimentos sociais dos anos 1970/1980, no Brasil, contribuíram decisivamente, via demandas e pressões organizadas, para a conquista de vários direitos sociais, que foram inscritos em leis na nova Constituição Federal de 1988”.

Nesse momento, o Estado voltava a ter a responsabilidade pelo enfrentamento das questões sociais; no entanto, a crise econômica que afetava o país em 1980 agravou os problemas sociais, dificultando ainda mais sua resolução (FAGNANI, 2005). O desdobramento desta crise na década posterior coincidiu com o cenário de paulatina aceitação do ideário neoliberal, que inseriu a ideia de diminuição do Estado a fim de que se tornasse mais ágil e eficiente, o que não era possível diante do estilo de gestão e do perfil dos gastos sociais que vigoravam na época (ROBERTO, 2006). Tal como aponta Bresser Pereira (1998), em convergência com a abertura econômica, ganhava evidência o discurso sobre a reforma do Estado, que segundo o autor, propunha a redefinição do papel do Estado visando a privatização, terceirização e a publicização.

Este contexto gerou diversos desdobramentos, como o aumento de poder da empresa na sociedade (CHEIBUB & LOCKE, 2002) e a concepção de responsabilidade social empresarial passou, então, a ter como princípio a incorporação das instituições assistencialistas aos movimentos sociais, culminando na criação das ONGs, (que posteriormente, passariam a ser fortes representantes dessas “campanhas”, mediando o coletivo organizado e o sistema de poder governamental), formando uma marcante parceria entre empresa privada e terceiro setor no que concerne à ampliação e efetividade das práticas de ações sociais.

Essa parceria, tal como as ações sociais que nasceriam como consequência no ambiente corporativo, pautadas neste momento no discurso pró-sociedade e pró meio

ambiente, servirão como legitimadoras das práticas de mercado (que tenderiam a ser inaceitáveis levando-se em consideração o contexto sociopolítico do país).

Como resultado desses movimentos, se consolida o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas - IBASE - no início da década de oitenta; posteriormente, em 1995, observa-se o surgimento formal do Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE) - exemplo de parceria entre empresas e terceiro setor para obter resultados de longo prazo em relação à cidadania empresarial; e, em seguida, em 1998, o Instituto Ethos de Responsabilidade Social, pautado por uma noção de uma sociedade de parcerias, que passou a dominar o cenário nacional.

Fundado em 1981 por Herbert de Souza – o Betinho -, Carlos Alberto Afonso e Marcos Arruda¹⁷, o IBASE foi pensado como uma organização não temática que realizasse um acompanhamento crítico das políticas públicas e lutasse pela democratização da informação, levando até a maioria da população - a base. Segundo o diretor geral do instituto, Cândido Grzybowski, “o IBASE foi pensado no exílio por três militantes de esquerda e representou uma mudança profunda e estratégica no processo de conquista da democracia”.

A maior contribuição do instituto para o desenvolvimento da Responsabilidade Social no Brasil foi o início de uma construção da “cidadania empresarial” a partir da popularização e cobrança por maior transparência das empresas para o público em geral, para os atentos consumidores e para os acionistas e investidores. Ao ressaltar a importância de um programa de auditorias sociais e publicações sobre a atuação social das empresas, o Instituto lançou em meados da década de 1990, um modelo de Balanço Social – o modelo IBASE de Balanço Social.

Conforme divulgado pelo Instituto, esse Balanço Social representa a publicação anual de informações sobre projetos, benefícios e ações sociais direcionadas tanto para empregados quanto para investidores, analistas de mercado, acionistas e à comunidade, e que pode ser considerado como um instrumento estratégico para avaliar e multiplicar o exercício da responsabilidade social pelas empresas.

No balanço social a empresa mostra o que faz por seus profissionais, dependentes, colaboradores e comunidade, dando transparência às atividades que buscam melhorar a qualidade de vida para todos. Ou seja, sua função principal é tornar pública a responsabilidade social empresarial, construindo maiores vínculos entre a empresa, a sociedade e o meio ambiente. O balanço social é uma ferramenta que, quando construída por

¹⁷ Para maiores informações sobre suas mini-biografias, consultar o Anexo 5.

múltiplos profissionais, tem a capacidade de explicitar e medir a preocupação da empresa com as pessoas e a vida no planeta (IBASE, 2011).

Já o GIFE, juntamente ao Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE) e ao Instituto Ethos, representam no País o lado “Neofilantropia Empresarial” (SARTORE, 2010 citando BEGHINS, 2005).

A origem do GIFE se deu em 1989, quando diversas organizações empresariais criaram em São Paulo um grupo de discussões sobre filantropia. No entanto, foi durante a década seguinte, mais especificamente em 26 de maio de 1995, que foi realizada a Assembléia de Constituição do GIFE, com a presença de 25 organizações, tendo como seu primeiro documento aprovado o Código de Ética. Segundo Carrion e Garay (2000), a principal contribuição deste grupo foi o surgimento da ideia de “Investimento Social Privado”. Segundo Sartore (2010), a construção da ideia de Investimento Social Privado pode ser associada à ideia de Neofilantropia Empresarial no que concerne a sistematização da gestão da pobreza em contraponto à Filantropia Empresarial, impulsionada por um sentimento religioso no qual a ajuda é dada por esmolas e doações por parte dos empresários. Ou seja, a Neofilantropia Empresarial é implantada por instituições nos anos 1990 com o objetivo de gerir continuamente a pobreza e não mais erradicá-la. Sendo assim, o Investimento Social Privado, segundo o GIFE, consiste no “repasso voluntário de recursos privados de forma planejada, monitorada e sistemática para projetos sociais, ambientais e culturais de interesse público”¹⁸.

Segundo Sartore (2010), dentre os co-fundadores do GIFE, encontramos Antônio Martinelli, o qual trabalhou como consultor na então *Price Waterhouse* e foi diretor de Recursos Humanos da loja de varejo C&A, antes de assumir a presidência da Fundação C&A, a qual o levou ao GIFE. Para além, o GIFE contou com a co-fundação de Margarida Ramos, diretora de Responsabilidade Social das Organizações Globo e de Evelyn Ioschpe, da empresa Iochpe-Maxion, então atuante no setor automotivo e ferroviário.

Ao contrário dos fundadores do IBASE, estes profissionais têm em comum a atuação em grandes empresas assim como na direção de suas Fundações. Trata-se de um grupo de executivos atuantes na década de 80 e que incorporaram a ideia de atuação social realizada de maneira mais sistemática pelo empresariado nacional. Assim,

¹⁸ Para maiores informações http://www.gife.org.br/ogife_investimento_social_privado.asp Acessado em 06/09/2011.

elaboraram a ideia de Investimento Social Privado, a qual, posteriormente, viria a ser considerada um aspecto da Responsabilidade Social Empresarial (NOGUEIRA; SCHOMMER, 2009).

O nascimento do Instituto Ethos de Responsabilidade Social, em 1998, considerado um marco na transformação do pensamento voltado à Responsabilidade Social no Brasil, assim como a Fundação Abrinq, foram criados por pessoas que anteriormente, faziam parte do Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE).

O PNBE nasceu em 1987, fruto da crise política da década de 1980, que opôs empresários a favor da intervenção estatal na economia versus empresários a favor de uma ideologia neoliberal. Tal fato, segundo Sartore (2010), propiciou uma nova distinção entre o empresariado nacional e a consequente formação de novos grupos de representação de interesses, tal como o PNBE e o Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (IEDI). Segundo o PNBE os jovens que lhe deram origem

Compartilhavam a convicção de que as lideranças das entidades empresariais haviam perdido representatividade, por não democratizar internamente suas associações e manter uma postura estreita e corporativista, em contraposição à desejada atuação comprometida com as grandes questões econômicas e sociais (...). Rapidamente, aqueles jovens empresários convidaram o empresariado para uma audiência pública com o ministro [da Fazenda, Dilson Funaro, tinha sido substituído pelo economista Luiz Carlos Bresser Pereira, que lançara o plano Bresser] no Centro de Convenções do Anhembi, em São Paulo (...) a fim de questionar o ministro diretamente sobre o novo plano econômico (...). O evento marcaria o lançamento do PNBE (PNBE, 2011)¹⁹.

Segundo Assis (2008), o grupo que formou o PNBE consiste em empresários que participavam da Federação de Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP), mas, no entanto, criticavam-na, pois acreditavam que “os empresários queriam mais independência e consideravam a FIESP muito ligada ao governo e em constante posição de confronto com os sindicatos” (ASSIS, 2008:34).

Sobre este aspecto, Sartore (2010) propõe um discussão pertinente em sua tese. Segundo a autora,

A emergência de novos atores no âmbito empresarial que contrapõem as ideias tradicionais da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo pode ser compreendida pela abordagem da Sociologia das Gerações, ou seja, pela explicação da sociedade

¹⁹ Para maiores informações, <http://www.pnbe.org.br/historico.html> Acessado em 06/09/2011.

do ponto de vista geracional. Fazer uma análise a partir da Sociologia das Gerações nos ajuda a compreender o papel do conflito entre as gerações para a dinamização do espaço social do empresariado nacional (SARTORE, 2010:37).

Apoiado nas reflexões de Karl Mannheim, em seu livro “O problema das gerações” (1928), Weller (2007) afirma que as mudanças ocorrem porque as gerações estão em constante interação, principalmente as gerações intermediárias que são aquelas que estariam mais próximas uma da outra. Segundo Sartore (2010), a geração de jovens lideranças do PNBE pode ser definida pelo que Mannheim chama de Conexão Geracional, ou seja, o grupo é constituído não apenas pela sua unidade temporal (idade) ou histórico-social (esquemas semelhantes de percepção sobre a realidade), mas também pela constituição de vínculos concretos resultado de uma ação consciente. Assim, é possível que este grupo atue no sentido de preservar a sua visão de mundo.

Os executivos ligados ao PNBE são uma nova geração que atua no campo organizacional contrapondo-se ao tipo executivo de mercado, ou seja, se para o segundo, o ato de gerar lucro está acima de qualquer moral, para os primeiros, a questão da ação com responsabilidade social do executivo deve prevalecer como prática empresarial. Para tanto, criam ferramentas como novos indicadores de responsabilidade social para monopolizar o conhecimento desta nova ferramenta organizacional (SARTORE, 2010:38).

É interessante mencionar que os principais executivos que fundaram a PNBE são Oded Grajew e Emerson Kapaz, ambos engenheiros (o primeiro formado pela Universidade de São Paulo e o segundo formado pelo Instituto Mackenzie), com pós-graduação na Fundação Getúlio Vargas, e provindos de médias empresas com atuação na fabricação de jogos e brinquedos (o primeiro fundou a Grow – jogos e brinquedos em 1972 enquanto o segundo assumiu a Elka Plásticos, empresa familiar que havia sido fundada por seu pai), e terão posteriormente outro papel fundamental para a história da Responsabilidade Social no País: Oded Grajew será um dos fundadores do Instituto Ethos de Responsabilidade Social, e ambos fundarão a Fundação Abrinq.

Apesar de gozar de homogeneidade quanto aos objetivos de seus integrantes, a PNBE acabou se dividindo nas eleições de 1994: parte do empresariado que compunha o grupo do Pensamento optou em apoiar Partido dos Trabalhadores (PT) enquanto outros advogaram pela manutenção do instituto fora de questões políticas. Como resultado, o grupo de apoio ao PT formou a Associação Brasileira de Empresários pela cidadania (Cives) sob a liderança de Oded Grajew, composta de pessoas que não

queriam se filiar ao partido, mas queriam dialogar com ele (ASSIS, 2008; POMAR, 1995). Assim, a coalizão entre PT e Cives foi representativa da entrada de empresários nas discussões no âmbito do partido dos trabalhadores a partir do fortalecimento da ideia de que os empresários deveriam reconhecer o conflito entre o capital e o trabalho e tentar resolvê-lo. Seu fundador (Oded Grajew) passou a ser conhecido como “o primeiro empresário a se aproximar de Luiz Inácio Lula da Silva”²⁰, e em 2003, se tornaria seu assessor.

Em 1990, mesmo ano da promulgação do Estatuto da Criança e do Adolescente, membros associados ao PNBE – mais especificamente Oded Grajew e Emerson Kapaz - criaram a Fundação Abrinq. O objetivo era defender os direitos da criança e do adolescente principalmente no que concerne ao trabalho infantil. Segundo Agüero (2005), um pequeno grupo da Abrinq passou a estudar como a Responsabilidade Social Empresarial era desenvolvida nos Estados Unidos e na Europa. Estas pesquisas levaram o grupo a entrar em contato com o *Business for Social Responsibility* (BSR) o que levou à fundação do Instituto Ethos em 1998.

O Instituto Ethos foi criado com a função de “mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade sustentável e justa”²¹, e foi fundado por oito agentes com trajetórias parecidas: passaram pela Fundação Getúlio Vargas e vieram do PNBE. São eles Oded Grajew, Guilherme Peirão Leal, Helio Mattar, Ricardo Young, Sérgio Mindlin, Emerson Kapaz e Eduardo Ribeiro Capobianco²².

A criação do Instituto Ethos, segundo Sartore (2010), foi um importante marco para o desenvolvimento da Responsabilidade Social no País. Devido à sua conexão com a BSR, ele serviu como uma ponte que ligava os empresários brasileiros ao espaço internacional. Além disso, o conceito de RSE difundido pelo instituto constitui referência nacional e preponderante no Brasil. Assim, a concepção de Responsabilidade Social baseada na ação social do empresário voltada para todos os *stakeholders* foi difundida no Brasil pelo Ethos:

A empresa socialmente responsável é aquela que possui a capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes

²⁰ Tal referência se torna importante tendo em vista a força e o prestígio que o futuro presidente do Brasil - Luiz Inácio Lula da Silva – adquiriria alguns anos depois.

²¹ Para maiores informações

http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/367/o_instituto_ethos/quem_somos/missao/missao.aspx
Acessado em 10/09/2011.

²² Para maiores informações acerca das mini-biografias destes atores, ver Anexo 5.

(acionistas, funcionários, prestadores de serviços, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio-ambiente) e consegue incorporá-los no planejamento de suas atividades, buscando atender a demanda de todos e não apenas do acionista ou proprietário (ETHOS, 2005 citado por SARTORE, 2006).

Desde 2001 o Instituto Ethos publica seu Guia de Elaboração do Balanço Social no qual contém sugestões de itens e informações que podem ser divulgados pelas empresas. Este guia visa estimular um relato dos princípios e ações da empresa, em que são apresentados os Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial e a planilha proposta pelo Ibase, —sugerindo um detalhamento maior do contexto das tomadas de decisão em relação aos problemas encontrados e aos resultados obtidos (INSTITUTO ETHOS, 2011).

Para o Instituto Ethos,

O balanço social, ou relatório de sustentabilidade, é um meio de dar transparência às atividades corporativas, de modo a ampliar o diálogo da organização com a sociedade. É também uma ferramenta de gestão da responsabilidade social, pela qual a empresa entende de que forma sua gestão atende à sua visão e a seus compromissos estabelecidos em relação ao tema da RS, e em direção à sustentabilidade (INSTITUTO ETHOS, 2011).

2.2.1. Os instrumentos de mensuração – os Balanços Sociais

A partir deste momento, segundo Ladim e Fernandes (1988) citados por Carrion e Garay (2000), a responsabilidade social passa a ser vista como o conjunto de ações que as empresas desempenhavam na tentativa de ouvir os interesses de todos os envolvidos com a empresa (acionistas, comunidade, trabalhadores), e assim, adquirir legitimidade e reputação. Sua agenda baseava-se em complexos instrumentos de mensuração das ações sociais que surgiam naquele momento, que ajudavam as empresas a construir uma gestão global orientada por critérios da responsabilidade social empresarial - os Balanços Sociais.

O Balanço Social tem por objetivo demonstrar o resultado da interação da empresa com o meio em que está inserida. Possui quatro vertentes: o Balanço Ambiental, o Balanço de Recursos Humanos, Demonstração do Valor Adicionado e Benefícios e Contribuições à Sociedade em geral." (IUDÍCIBUS et al., 2003, p. 33).

Em 1997, as Deputadas Federais Marta Suplicy, Sandra Starling e Maria Conceição Tavares criaram projeto de lei número 3.116 na tentativa de fazer-se obrigatória a elaboração e divulgação do Balanço Social para empresas com mais de 100 funcionários²³. No entanto, a tentativa para criar um padrão de avaliação mundial só surgiu em 2000 através do *Global Reporting Initiative* (GRI), o qual fixou um modelo comum de prestação de contas e avaliação social para todas as empresas do mundo (FATOUX, 2006).

A Global Reporting Initiative - GRI - é uma Organização Não-Governamental composta por uma rede *multistakeholders* que foi fundada em 1997 pela CERES e pela Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (UNEP). Seu modelo de relatório consiste em um veículo que liga as práticas de Responsabilidade Social Empresarial com as decisões de investimento, ou seja, para que o mercado da Responsabilidade Social Empresarial seja desenvolvido extensamente, a prática de divulgação de informações sociais padronizadas mundialmente é uma condição essencial.

Elaborar relatórios de sustentabilidade é a prática de medir, divulgar e prestar contas para stakeholders internos e externos do desempenho organizacional visando ao desenvolvimento sustentável. "Relatório de sustentabilidade" é um termo amplo considerado sinônimo de outros relatórios cujo objetivo é descrever os impactos econômicos, ambientais e sociais (triple bottom line) de uma organização, como o relatório de responsabilidade social empresarial, o balanço social etc. Esse tipo de documento deve oferecer uma descrição equilibrada e sensata do desempenho de sustentabilidade da organização relatora, incluindo informações tanto positivas como negativas. Um relatório de sustentabilidade baseado nas Diretrizes da GRI divulga os resultados obtidos dentro do período relatado, no contexto dos compromissos, da estratégia e da forma de gestão da organização (GRI, 2006, p. 4).

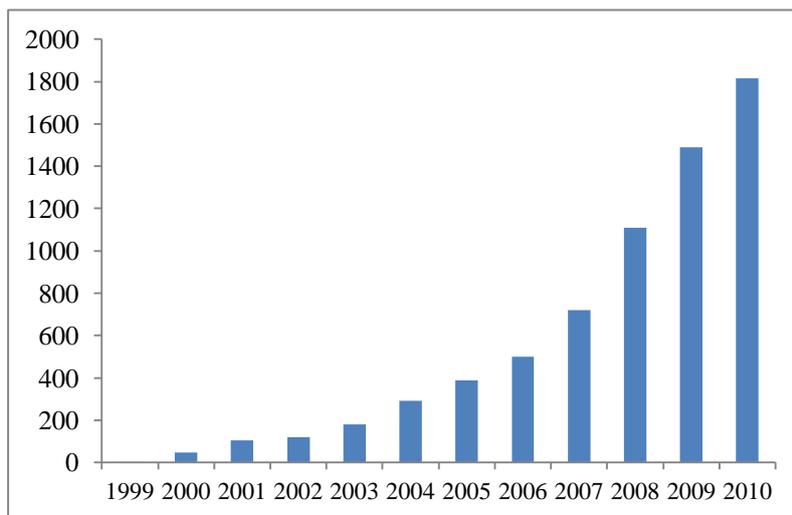
Em um primeiro momento, o GRI lançou um modelo padrão de divulgação social de qualquer setor empresarial, porém, com a sua evolução, modelos de relatório setoriais foram sendo criados como o dos serviços financeiros em 2004. Em 2006, aparece um crescimento de 20% na utilização de relatórios de sustentabilidade no Brasil

²³ Neste documento, as principais informações requeridas referem-se à faturamento bruto, lucro operacional e folha de pagamento bruta da empresa, número de empregados existentes no início e no final do período, número de admissões e demissões durante o período, impostos pagos, alimentação, encargos sociais compulsórios, previdência provada, saúde, segurança no trabalho, educação, valor total da participação dos empregados no lucro da empresa, outros benefícios, contribuições para a sociedade, e investimentos em meio ambiente.

(PAULINO, 2006), e em 2010, o Brasil registrou um crescimento de 68% relativo ao ano anterior, de 2009 (GRI, 2011).

O Gráfico 1, a Tabela 2 mostram a evolução das publicações de relatórios GRI desde 1999 até 2010. A Figura 2 mostra a distribuição dos relatórios GRI no ano de 2010 por continentes.

Gráfico 1 - Relatórios GRI 1999 – 2010

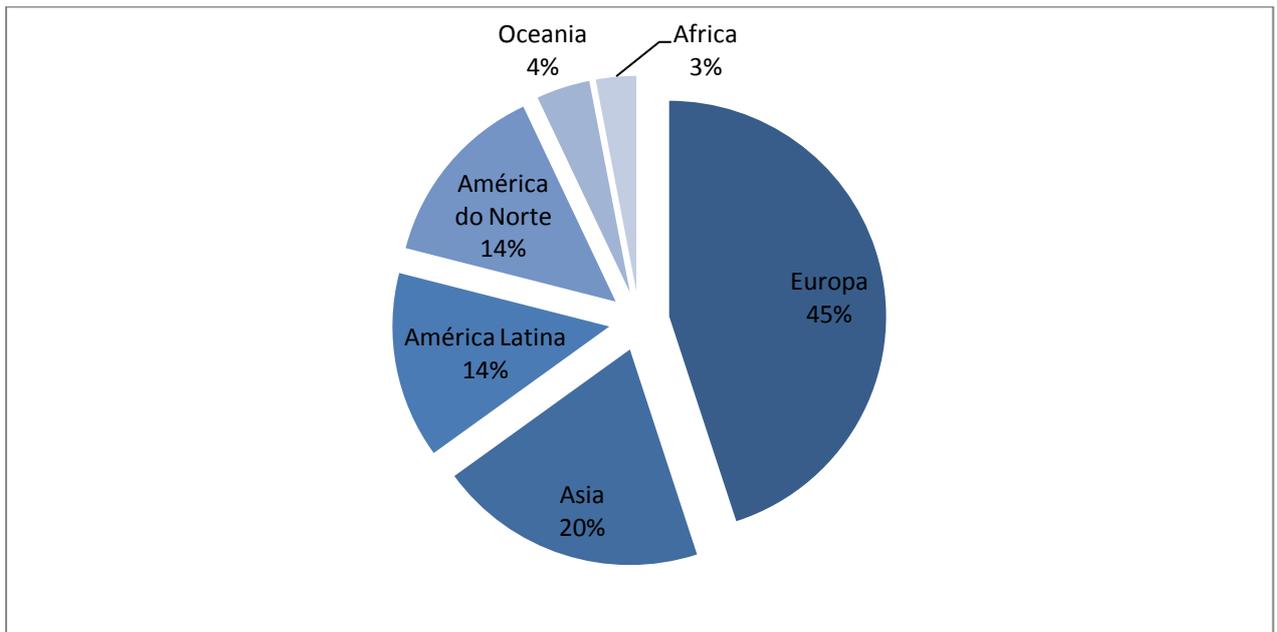


Fonte: GRI, 2011.

Tabela 2 - Crescimento dos relatórios GRI ano 1999 – 2010

Ano	Crescimento
2010	22%
2009	34%
2008	58%
2007	37%
2006	38%
2005	36%
2004	65%
2003	20%
2002	14%
2001	177%
2000	300%
1999	Ano Base

Figura 2 - Distribuição Regional dos Relatórios GRI em 2010²⁴



Fonte: GRI, 2011.

Segundo os dados apresentados acima, no ano de 2008 existiam pouco mais de 1.100 empresas lançando relatórios de sustentabilidade social baseados no GRI. Destas, 515 eram companhias europeias. No Brasil, no meio empresarial, a Natura foi uma das primeiras empresas que investiu em práticas de responsabilidade social. Entretanto, a participação brasileira foi bastante discreta. Até 2007, somente 32 empresas adotaram o padrão. Já em 2008, 67 empresas sediadas no Brasil registraram relatórios junto à entidade. Junto aos fundos de pensão, a Previ e a Petros são os porta-vozes da temática.

Segundo dados empíricos, o número pequeno de relatórios se justifica pelo grau de complexidade de cada modelo e pelo mercado de ações do Brasil ainda estar em desenvolvimento. No entanto, o interesse empresarial em divulgar o comprometimento com práticas de SER, aliado ao impulso dado pelas consultorias no sentido de criar demanda para esse tipo de serviço, fez com que a quantidade de informações disponibilizadas publicamente aumentasse gradativamente. Para Santos e Carvalho (1997), a publicação do balanço social deve ser vista como um indicador de excelência empresarial. Além disso, a complexidade da economia moderna ampliou os grupos que têm interesses legítimos no desempenho das empresas e, dessa maneira, exige-se que as

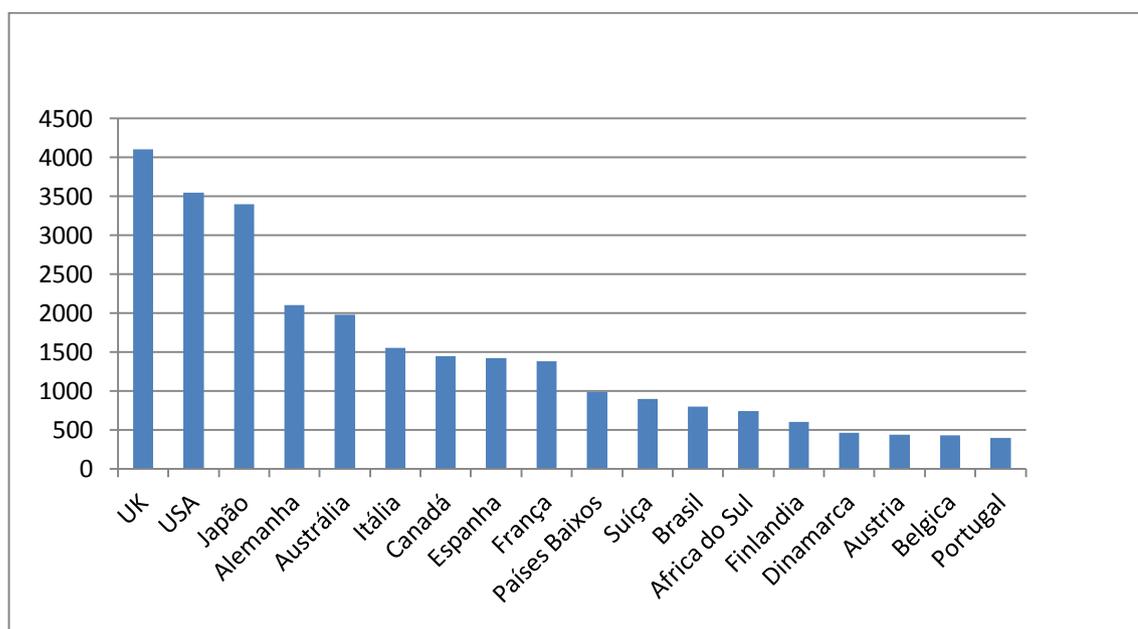
²⁴ Os Países com desempenho de publicação *highlight* foram separados por continentes, e segundo o GRI, no caso da América Latina, o País que mais obteve crescimento em publicações GRI foi o Brasil, com um aumento de 68% em relação ao ano anterior, de 2009. No caso da Europa, a Suíça obteve aumento de 56% em relação ao ano de 2009, na América do Norte, o Canadá obteve 53%, e os Estados Unidos 22%. Na Ásia, a China foi apontada como *highlight*, com um aumento de 9%, e na Oceania, a Austrália obteve um aumento de 9% em publicações de relatórios GRI em relação ao ano de 2009. Fonte: GRI website. Acessado em 23/09/11.

informações divulgadas por elas atendam a diferentes usuários e não somente investidores (HENDRIKSEN; VAN BREDA, 1999). Segundo Kênia (2002), o empresário pode perder um bom negócio pela ausência de um balanço social das credenciais de sua companhia.

Logo as empresas brasileiras sentiram a pressão por transparência nos negócios, baseadas nos critérios da RSE, e passaram a adotar os balanços sociais como forma de tornar públicas essas ações, a partir de procedimentos que contavam com a transparência para o público em geral - para os consumidores e para os acionistas e investidores - sobre o que estava fazendo na área social e ambiental, fora de seu plano físico.

O Gráfico 2 demonstra que, embora o Brasil esteja na posição de 12º. no ranking dos países que mais publicaram relatórios sociais no ano de 2010, sua posição ainda é melhor que de muitos países europeus, considerados mais desenvolvidos.

Gráfico 2 - Número de relatórios sociais dos "Top 18" Países que mais publicaram em 2010



Fonte: CorporateRegister.com

Tal fato nos indica o surgimento de uma nova maneira de pensar na organização, por parte do empresariado brasileiro: em busca de um diferencial em relação à forma de dirigir a empresa tradicional - como ator político fraco no que se refere às preocupações sociais – estes inauguram novas direções: a partir da criação e participação em institutos

e Organizações Não-Governamentais (como o próprio Instituto Ethos, o Instituto Akatu, a Fundação Abrinq, Instituto Transparência Brasil e etc), e principalmente, aumentando as publicações de ações que comprovem esta nova preocupação.

Segundo Assis (2010), considerando-se o contexto no qual o ambiente corporativo se encontra, torna-se imprescindível sua preocupação com outros atores sociais - os capazes de interferir no seu desenvolvimento, através da perda de legitimidade. Passa-se então a valorizar atores que antes não interessavam a elas como governo, comunidade, organizações do terceiro setor, etc. Estes atores tornam-se tão relevantes para o desenvolvimento de sua imagem positiva, que passam a ser inseridos no campo organizacional como parceiros em programas de responsabilidade social.

Podemos afirmar, portanto, que o desenvolvimento do terceiro setor no Brasil foi importante para a transformação da Responsabilidade Social no país e da sua utilização como estratégia da empresa. Sua expansão faz com que as empresas notem uma chance de vincular desenvolvimento de projetos de cunho social e assim, obtêm maiores resultados (FISCHER, 2002; SARTORE, 2006).

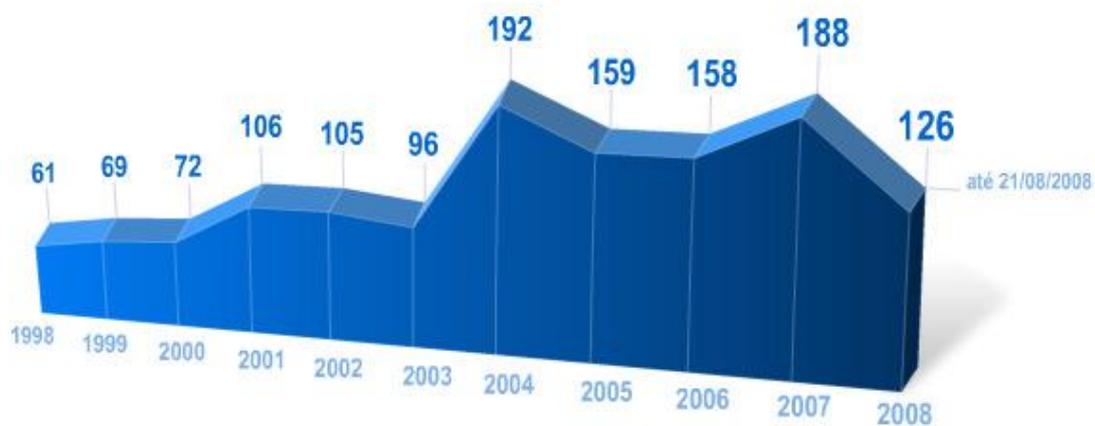
A força destes institutos, e seu poder de legitimar conceitos e maneiras de agir das empresas mostram-se cada vez mais fortes no Brasil. Atualmente, o Instituto Ethos conta com 1480²⁵ empresas associadas – empresas de diferentes regiões, setores e portes - que juntas, têm faturamento anual correspondente a cerca de 35% do PIB brasileiro e empregam em torno de 2 milhões de pessoas. O Quadro 2 e Quadro 3 apresentam a evolução dos associados ao instituto ao longo de duas décadas, bem como o porte das empresas associadas.

²⁵ Informação de 16/05/2012 pelo site http://www.ethos.org.br/sistemas/empresas_entidades/empresas_associadas/lista_geral/index.asp.

Quadro 2 - Evolução das empresas associadas ao Instituto Ethos de 1998 a 2008

EVOLUÇÃO DOS ASSOCIADOS

Empresas associadas no período e ainda associadas ao Instituto Ethos.



Fonte: Instituto Ethos

Quadro 3 - Empresas Associadas ao Instituto Ethos, por porte

EMPRESAS ASSOCIADAS POR PORTE



Fonte: Instituto Ethos, atualizado em 08/09/2011.

2.2.2. Os incentivos brasileiros à transparência

Além dos institutos existentes no Brasil, com ações diretamente relacionadas ao Balanço Social, como o IBASE e Ethos, diversas ações foram tomadas para assegurar e incentivar a permanência dessa nova consciência empresarial.

No que se refere à transparência das empresas, foi encaminhado para a Comissão de Finanças e Tributação da Câmara dos Deputados em 06 de Março de 2003 o projeto Lei número 3.741/2000, que trata da nova lei das Sociedades Anônimas e determina uma série de alterações relativas aos procedimentos contábeis das empresas, além de maiores detalhes nas informações contábeis.

2.2.2.1. O Novo Mercado

No ano de 2000, a Bolsa de Valores de São Paulo criou o “Novo Mercado” (NM), um segmento especial de listagem que ofertava às empresas que negociavam suas ações, a opção de aderirem às práticas de transparência. Cavalcanti e Misumi (2001) ressaltam que este segmento não fora criado com a intenção de substituir a Bolsa de Valores, mas com a finalidade de listar as ações emitidas por empresas que se comprometessem com regras diferenciadas com relação àquelas exigidas pela legislação brasileira, criando um ambiente mais adequado para as empresas, a partir de melhores práticas de governança corporativa.

Essas “regras”, consolidadas no Regulamento de Listagem do Novo Mercado, ampliam os direitos dos acionistas, melhoram a qualidade das informações usualmente prestadas pelas companhias, bem como a dispersão acionária e, ao determinar a resolução dos conflitos societários por meio de uma Câmara de Arbitragem, oferecem aos investidores a segurança de uma alternativa mais ágil e especializada.

A fim de incentivar a migração das empresas para o NM, a Bovespa solicitou um trabalho de pesquisa para o Departamento de Economia da USP, que detectou, segundo Carvalho (2003): “(...) que a migração tem impacto sobre a valorização das ações

umentando o volume de negociação e liquidez”. Neste estudo, as empresas selecionadas possuem ações na carteira do *Fund Ethical*²⁶.

Para a escolha das empresas que fariam parte desta carteira no Brasil, além do histórico de boa rentabilidade, foram levadas em consideração as práticas sociais. Para analisar essas práticas, o banco contou com a assessoria das ONGs como o IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa), Instituto Ethos e Amigos da Terra. Tal fato denuncia a parceria entre a Governança Corporativa e Responsabilidade Social no Mercado Financeiro.

Podemos entender este movimento como o embrião do que posteriormente se tornaria a inserção da Sustentabilidade Empresarial neste espaço. Tal fato nos indica uma inicial mudança de cognição num universo dominado por investidores educados pelo *mainstream* das finanças quais, segundo Godechot (2000), estão situados em um “bazar da racionalidade”²⁷.

2.2.2.2. A ISO26000

Durante uma reunião do Comitê de Políticas de Consumidores da ISO (Copolco) em 2001, foi cogitado, pela primeira vez, a criação de uma norma global de Responsabilidade Social, no entanto, o documento só passou a ser discutido em 2005. Após cinco anos de desenvolvimento, em 2010, foi lançada oficialmente a ISO26000, a primeira norma internacional de Responsabilidade Social.

A norma, que foi construída com a participação de diversos setores da sociedade, envolvendo cerca de 450 especialistas de 99 países e quarenta organizações internacionais e regionais, visa servir como um importante norte para as corporações.

²⁶ Pioneiro no Brasil em investimento em ações de empresas socialmente responsáveis, este fundo de ações foi lançado pelo Banco ABN AMRO Asset Management em novembro de 2001. A existência desse fundo de investimento em outros países é bem sucedida, pois baseia-se na ideia que a empresa-cidadã é sólida e mais segura para investidores.

²⁷ Segundo Dodechot (2000, p. 18), o bazar “é um conjunto de estratégias voltadas para o ganho”. Entre as estratégias descritas pelo autor estão a arbitragem matematizada [*mathématisé*], a análise econômica e a análise via gráficos [*chartisme*]. Segundo Godechot, as estratégias para análise de investimentos são orientadas, não somente pela posição ocupada pelos operadores, mas também pelas disposições adquiridas no seio familiar e escolar e/ou profissional sempre em busca não somente de demonstrar que sua estratégia é lucrativa, como de valorizá-la simbolicamente para a construção e a confirmação de uma identidade profissional e social (SARTORE, 2005).

Diferentemente das demais²⁸, caracteriza-se como uma norma de diretrizes sem propósito de certificação que pode ser aplicada em empresas, ONGs, governos, etc.

Visa orientar as organizações em vários aspectos: direitos humanos, práticas de trabalho, meio ambiente, governança e questões de implementação das práticas sociais.

A partir de sua publicação, no dia 1º de novembro de 2010, passou a definir Responsabilidade Social como

Responsabilidade de uma organização sobre os impactos de suas decisões e atividades na sociedade e no meio ambiente através de comportamento transparente e ético que contribua para o desenvolvimento sustentável, incluindo saúde e o bem estar da sociedade; leve em conta a expectativa das partes interessadas; esteja de acordo com as leis aplicáveis e consistente com as normas internacionais de comportamento; e esteja integrada através da organização e praticada nos relacionamentos desta (ISO 26000, 2011).

Embora a ABNT tenha divulgado o propósito da ISO26000 de unir diferentes visões sobre a responsabilidade social²⁹, Assis (2010) aponta a presença maciça de empresários nos dois dias do evento realizado com a finalidade de debater os princípios da ISO26000, ocorrido em 02 e 03 de março de 2009 em São Paulo. Na ocasião, estiveram presentes Ana Paula Grether, coordenadora do Relatório de Sustentabilidade da Petrobras e representante da Indústria na delegação brasileira na ISO 26000, Jorge Cajazeira, gerente corporativo de Competitividade da Suzano Papel e Celulose e presidente do Grupo de Trabalho Internacional da ISO 26000; Eduardo São Thiago, gerente de Relações Internacionais da ABNT e co-secretário do Grupo de Trabalho Internacional da ISO 26000; Kevin McKinley, vice-secretário geral da ISO, além de representantes da Fiesp, da Confederação Nacional da Indústria (CNI) e demais participantes da delegação brasileira na ISO.

²⁸ As normas ISO (International Organization for Standardization) são documentos que fornecem requisitos, especificações, diretrizes ou características que podem ser usados de forma consistente para assegurar que materiais, produtos, processos e serviços estejam adequados para o seu propósito. Dentre as centenas de normas ISO criadas, as mais populares são ISO 31000 de gestão de risco; ISO 9000 de gestão da qualidade; ISO 26000 de Responsabilidade Social; ISO 14000 de gestão ambiental; ISO 50001 de Gestão de energia; ISO 22000 de Gestão de Segurança Alimentar; ISO 3166 de Códigos de países; ISO 4217 de Códigos de moeda e ISO 639 de Códigos de idiomas (iso.org, 2012)

²⁹ A ABNT NBR ISO 26000 foi elaborada na Comissão de Estudo Especial de Responsabilidade Social, que participou ativamente da elaboração da ISO 26000, cujo conteúdo técnico foi amplamente discutido e divulgado no Brasil em eventos e reuniões desta Comissão, utilizando também o processo multi-partite (ABNT, 2013).

Este fato não nos serve como dado estatístico, uma vez que outros eventos tanto no Brasil quanto em outros países ocorreram para debater o assunto, mas, segunda a autora, pode levar a refletir o interesse das partes envolvidas em fazerem-se presentes neste debate – uma vez que a cada etapa era fechado algum ponto da norma.

De qualquer forma, a responsabilidade social e as relações que a partir dela são estabelecidas se tornam não apenas uma alternativa para as empresas, mas a alternativa, para que melhorem sua imagem institucional e consigam melhores posições dentro de seu campo de atuação, principalmente a partir da visibilidade que ganham inserindo-se no contexto de sustentabilidade, que tem maior amplitude e significância. Como legitimadora das ações empresariais, ganha espaço também no mercado financeiro, que segundo Sartore (2010) foi possível a partir do encontro da Governança Corporativa com o movimento da Responsabilidade Social no Brasil. A próxima parte tratará deste acontecimento.

2.3. Uma nova fase

Atualmente, a Responsabilidade Social Empresarial está no centro das discussões das principais economias do mundo e é praticamente indissociável do conceito de desenvolvimento sustentável (ETHOS, 2011).

Paralelamente ao desenvolvimento da ideia de Responsabilidade Social Empresarial, a década de 1990 apresentou dois movimentos que possibilitaram a eclosão da ideia de Sustentabilidade Empresarial: o desenvolvimento do conceito de Governança Corporativa no Brasil e a incorporação da ideia de Desenvolvimento Sustentável a partir da realização da conferência mundial sobre o meio ambiente a ECO-92 (SARTORE, 2010).

O mesmo conceito de Desenvolvimento Sustentável também influenciou de maneira decisiva a legitimidade dos movimentos sociais em torno da temática ambiental, fato que será tratado posteriormente nesta tese. Percebe-se, portanto, que esta idéia-chave une os universos em questão, merecendo destaque nesta pesquisa.

Esta parte da tese demonstrará como surgiu o conceito de Governança Corporativa, buscando indicar sua relação com o conceito de RSE. Para isso, é preciso recorrer ao surgimento do conceito de “Desenvolvimento Sustentável”, tal como a ideia

de “Sustentabilidade Empresarial”, como chave para tal resposta. Posteriormente nesta tese, retomaremos o mesmo conceito de Desenvolvimento Sustentável, mas com foco nas questões ambientais.

2.3.1. Responsabilidade Social e Governança Corporativa

A origem do conceito de Governança Corporativa, segundo Ocasio (2005), ocorreu durante um contexto de escândalos de prestação de contas - representados pelo caso da ENRON³⁰. Tal fato trouxe consequências à posição dos acionistas norte-americanos, que buscando maior segurança, foram levados a recuperar o movimento da Governança Corporativa como uma ferramenta de criação de valor e construção da transparência na relação entre proprietário e executivo.

A partir daquele momento, a relação empresas-mercado de capitais norte-americanos, antes problemáticas, passou a ser vista como um trunfo. Segundo Grun (2004), ela passa a ser uma fonte poderosa de "governança" para as empresas daquele país, obrigando seus administradores profissionais a pensarem prioritariamente nos acionistas, seja por meio da distribuição de dividendos, seja por intermédio da valorização do preço e do aumento de liquidez das ações das empresas. Tal fato proporcionou conforto e segurança aos investidores, e como consequência, capitalistas de todo o mundo passaram a investir prioritariamente nas empresas norte-americanas, dotando-as de fundos para se desenvolver e ultrapassar a concorrência estrangeira, que correlativamente, por não adotar a mesma governança, perdia a preferência dos investidores.

Esse modelo de “Governança Corporativa” americana tornou-se um artigo de excelência, e passou a ser exportado para o mundo todo, difundido, principalmente, pelas empresas de consultoria e grandes escolas de economia. Torna-se, portanto, “a extensão do poder simbólico associado a um produto cultural bem legitimado” (GRUN, 2004).

³⁰ A Enron, grande empresa americana do setor de energia, pediu concordata em dezembro de 2001, após ter sido alvo de uma série denúncias de fraudes contábeis e fiscais. Com uma dívida de US\$ 13 bilhões, o grupo arrastou consigo a Arthur Andersen, que fazia a sua auditoria. Segundo investigadores federais, a Enron criara parcerias com empresas e bancos que permitiram manipular o balanço financeiro e esconder débitos de até US\$ 25 bilhões nos últimos dois anos. Fonte: Jornal Folha de São Paulo, disponível em <http://www1.folha.uol.com.br/folha/sinapse/ult1063u416.shtml> Acessada em 22-09-2011.

Segundo Jardim (2009), esse momento marca a passagem de uma governança na qual o compromisso social de compartilhar o progresso de produtividade era gerado na condição da negociação coletiva (mediação sindical), para outro tipo de governança, na qual as finanças, representadas pelos fundos de pensão, tomam o poder no interior da empresa. Chega-se ao patamar daquilo que Aglietta intitulou de “capitalismo de valor acionista”.

Ao traçar os pontos da evolução da governança corporativa no Brasil, Grün (2005) demonstra como a temática social e ambiental se aproxima da governança corporativa no país. Segundo ele, a responsabilidade social incorpora-se ao esqueleto da governança corporativa ‘por prevenir as empresas dos riscos morais’ compreendidos aqui como riscos inerentes ao comportamento questionável dos membros da empresa por meio de condutas ilícitas. A partir deste estímulo para que os empregados e dirigentes das empresas sejam dotados de boa moral, as atitudes dignas de honra acabam por diminuir os riscos de ações questionáveis.

A introdução deste novo modelo de governança no Brasil ocorreu em 1999, pelo Instituto Brasileiro de Conselheiros de Administração (IBCA) fundado em 1995.

A ideia era fortalecer a atuação [do] órgão de supervisão e controle nas empresas. Com o passar do tempo, entretanto, as preocupações se ampliaram para questões de propriedade, diretoria, conselho fiscal e auditoria independente (IBGC, 2011).

Sua formação inicial era composta por profissionais internacionalizados [o próprio fundador do IBGC não é brasileiro], atuantes em São Paulo e representantes do grupo de acionistas de grandes empresas (SARTORE, 2010). A partir da admissão do novo conceito, o instituto passa a ser conhecido como Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).

Como o principal difusor da Governança Corporativa (GC) no País, o Instituto a define como

O sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle. As boas práticas de governança corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso ao capital e contribuindo para a sua longevidade (IBGC, 2010).

Segundo Grun (2004), a "boa" governança corporativa pode ser vista como a consagração do entendimento de que as empresas são dos acionistas e, assim, que o poder dos administradores profissionais é espúrio e deve ser constantemente monitorado para "alinhar seus interesses" aos dos verdadeiros donos. Se o ideário da governança corporativa é o controle e monitoramento das ações comerciais dentro de uma corporação, no Brasil, os fundos de pensão aparecem na qualidade de acionistas, como importante instrumento de coordenação e de monitoramento constante das grandes empresas. Os fundos de pensão, segundo Jardim (2010), estão construindo canais formais e informais para exercer uma influência disciplinadora sobre os executivos das companhias presentes em seus portfólios, tornando-se, de fato, os principais impulsionadores da governança corporativa.

Ao analisar a relação entre a Governança Corporativa e Responsabilidade Social, segundo Sartore (2010),

Observa-se o surgimento de dois movimentos, à primeira vista, paradoxais: enquanto a Responsabilidade Social Empresarial, representada pelo Instituto Ethos, prega o foco das ações do executivo nos públicos interessados, a Governança Corporativa, representada pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, prega o foco nas boas relações das empresas com seus acionistas (SARTORE, 2010:44-45).

No entanto, esse paradoxo é logo resolvido quando ampliamos a compreensão para um novo conceito, de "Sustentabilidade Empresarial", situado em uma esfera mais abrangente, considerando, a **sociedade**, o **lucro** e o **meio-ambiente**. A próxima parte desta tese buscará desvendar tal questão.

2.4.Sustentabilidade Empresarial

Embora seja muito mais fácil soar como um profeta do Antigo Testamento, penso que o século XXI será no mínimo tão complicado, tão difícil e tão cruel como o século passado, conquanto me dói dizer isso. O nível de mudança que será impingido às nossas economias, às nossas cadeias de valor, às nossas empresas e ao pessoal que trabalha com negócios vai ser ao mesmo tempo profundo e emocionante. Há poucos momentos na história mundial em que eu preferisse viver (ELKINGTON, 1997).

Há hoje um conflito entre as várias compreensões do que seja “Sustentabilidade”. Segundo um recente estudo feito pela Universidade de Cambridge³¹, as primeiras tentativas de indicar a existência do conceito, nasceram junto aos primeiros gritos de alerta sobre o futuro ambiental e social do planeta, em 1949 com a publicação do livro *A Sand Country Almanac: and sketches here and there*³², escrito pelo americano Aldo Leopold³³. No entanto, após alguns anos e algumas importantes publicações, como *Silent Spring* de Rachel Carson em 1962 e *The Limits to Growth: a report of Rome's Project on the predicament of mankind* (1972), foi a publicação *Our Common Future: the world commission on environment and development*, em 1987, também conhecida como Relatório Brundtland, que o conceito inicial de Sustentabilidade surgira oficialmente.

Com base nos trabalhos e nas recomendações feitas pela Conferencia das Nações Unidas para o Desenvolvimento Humano, em 1972 (Conferencia de Estolcomo), que apresentara as preocupações ambientais à esfera de desenvolvimento político formal, formou-se, em 1984, a Comissão Mundial Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento das Nações Unidas, com membros de 21 Países e presidida por Gro Harlem Brundtland³⁴. A comissão trabalhou durante novecentos dias para publicar seu relatório *Our Common Future*. O processo incluiu audiências e mais de quinhentos trabalhos inscritos.

Nesse momento, o termo “Desenvolvimento Sustentável” finalmente fora definido como “a capacidade de prover o crescimento e suprir as necessidades da geração presente sem afetar a habilidade das gerações futuras de suprir as suas” (BRUNDTLAND, 1987), o que significa prover o melhor para a economia, para as pessoas e comunidades envolvidas e para o meio ambiente, tanto agora quanto em futuro indefinido, através de boas práticas:

A humanidade tem a habilidade de realizar o Desenvolvimento Sustentável para garantir que ela satisfaça as necessidades do presente sem comprometer a habilidade das gerações futuras de satisfazerem suas próprias necessidades (BRUNDTLAND, 1987).

³¹ Este estudo, resultado de uma enquete realizada entre líderes seniores representados por ex alunos do Cambridge Programme for Sustainability Leadership (CPSL) reflete a evolução da agenda de sustentabilidade nos últimos 50 anos. Tal pesquisa resultou na publicação do livro “The top 50 sustainability books”, traduzido no Brasil pelo Instituto Jatobás com o título “Os 50 mais importantes livros em sustentabilidade” São Paulo, Ed. Peirópolis, 2012..

³² Traduzido como “Almanaque de uma região árida”.

³³ Para maiores informações sobre a obra e seus autores, vide Anexo II.

³⁴ Para maiores informações sobre sua mini biografia, consultar Anexo I.

Embora o conceito tenha sido definido e aprovado pela grande maioria dos participantes, o mesmo ainda parecia utópico e vago para ser, de fato, adotado pelas organizações, o que dificultava a elaboração de um plano de ações que promovesse a Sustentabilidade no plano empresarial (DRUMMOND, 1999).

No mesmo ano em que o conceito fora criado, surgiu a primeira consultoria voltada exclusivamente a auxiliar empresas a construir uma política voltada ao desenvolvimento sustentável – a *SustainAbility*³⁵ - criada pelo ativista John Elkington³⁶. Seu surgimento torna-se um marco para esta pesquisa, na medida em que inaugura o embrião do que seria hoje o espaço social pesquisado nesta tese.

2.4.1. O criador e sua criação

Para se compreender o surgimento da primeira consultoria em Sustentabilidade, e sua importância para o entendimento de Sustentabilidade Empresarial no Brasil e na construção de um novo modelo de consultorias, é preciso entender quem foi seu idealizador.

Descrito pela revista norte-americana *Business Week* como o "decano do movimento da Sustentabilidade corporativa há três décadas.", o sociólogo e consultor britânico John Elkington torna-se figura importante na história da construção da Sustentabilidade no mundo a partir da criação das ideias baseadas no *triple bottom line* (3P). Sua vitoriosa trajetória profissional lhe deu atributos para tornar-se um dos personagens mais importantes – uma autoridade – na história da evolução da Sustentabilidade Empresarial mundial.

Sua carreira profissional coleciona passagens por empresas privadas, academia e terceiro setor. Em 1974 e aos 25 anos, Elkington iniciou sua carreira em uma empresa privada, a Transport & Environment Studies (TEST) como *Senior Associate*. Em 1978 co-fundou a *Environmental Data Services* (ENDS) Ltda (ocupando o cargo inicial de *Founding Editor*, e posteriormente *Managing Director*). Também é membro do corpo docente do Fórum Econômico Mundial desde 2002, e professor visitante do *Doughty*

³⁵ Fundada em 1987 pelo ativista John Elkington, a consultoria Inglesa é referência na área, e possui escritórios em Londres, EUA e Índia.

³⁶ Para maiores informações sobre sua mini biografia, consultar Anexo I.

Centre for Corporate Responsibility na Faculdade de Administração de Cranfield. Preside também a Fundação do Ambiente e o Grupo Diretor do *Alatoun Impact and Policy Analysis Steering Group*, atua como conselheiro em inúmeras instituições e terceiro setor, dentre elas o Índice Dow Jones de Sustentabilidade, *Business & Human Rights Resource Centre*, WWF, Programa de Cambridge de Liderança de Sustentabilidade e Programa das Nações Unidas para as Cidades Compactas Globais.

Além disso, foi autor e co autor de 17 livros e quarenta relatórios, escreve artigos para jornais, revistas e periódicos especializados. Para finalizar, seu nome é sempre citado em ranqueamentos que envolvem de alguma forma líderes mundiais: o Jornal Britânico *The Evening Standard* classificou o ativista/empresário dentre as 1000 Personalidades mais influentes em Londres, descrevendo-o como *a true green business guru*³⁷ e como *an evangelist for corporate social and environmental responsibility long before it was fashionable*³⁸. Em 2009, a *CSR International*³⁹ classificou-o em quarto lugar dentre os Tops 100 líderes, atrás de Al Gore, Barack Obama e Anita Roddick.

Durante a primeira década de vida, a consultoria criada pelo ativista assistiu o despertar para as implicações estratégicas nascidas do Relatório de Brundtland, e em 1994, tornou-se referência, quando aproveitando sua experiência com temas relacionados, seu fundador lançou o livro *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*⁴⁰.

Com o objetivo de tornar mais aplicável o Desenvolvimento Sustentável no ambiente corporativo, Elkington, neste livro, ampliou o conceito, criando os princípios utilizados até hoje, baseados na ideia de *People, Planet and Profit* [Pessoas, Planeta e Lucro – 3P] através da qual uma empresa é avaliada pelas suas dimensões sociais, econômicas e ambientais. Tal ideia evidencia, de forma inédita, o cotejamento entre a dimensão ambiental e social no ambiente corporativo.

O autor argumenta que os negócios serão feitos em mercados muito mais abertos à concorrência, e que a Sustentabilidade se tornará uma condutora neste novo ambiente operacional. Apesar de Elkington se dizer “otimista” em suas entrevistas, algumas de

³⁷ Traduzido pela autora como “O verdadeiro guru ‘verde’ das corporações”.

³⁸ Traduzido pela autora como “Um evangelista para a responsabilidade social e ambiental empresarial muito antes de estar na moda”.

³⁹ A CSR International é uma Organização não governamental de origem inglesa, fundada em 2008 com o objetivo de difundir conhecimentos, soluções, estratégias, promoções e informações que envolvam conceitos de sustentabilidade e Responsabilidade Social Corporativa. Mais informações <http://www.csrinternational.org/> Acessado em 12/04/2012.

⁴⁰ Tradução em português como “Canibais com garfo e faca”.

suas declarações mostram-se contrárias, principalmente no que tange a análise dos líderes empresariais:

A agenda da sustentabilidade, largamente entendida como uma tentativa de harmonizar os fundamentos financeiros tradicionais com o pensamento emergente sobre os fundamentos ambientais, está se revelando muito mais complicada que alguns empresários entusiastas precocemente imaginaram (...) Esta requer que pensamos décadas, gerações e até mesmo séculos à frente, enquanto os líderes empresariais e políticos acham difícil pensar três anos à frente. Assim, nossa capacidade de alcançar a Sustentabilidade de longo prazo dependerá de nossa habilidade em ajudar a acionar capitalistas, mercados financeiros, empreendedores, classes dirigentes e consumidores das economias emergentes, das nações em desenvolvimento e dos países menos desenvolvidos (...) A transição (da Sustentabilidade) exigirá que mudemos a ênfase do crescimento econômico – com foco na quantidade – para desenvolvimento Sustentável – com foco nas qualidades econômicas, ambientais e sociais (ELKINGTON, 1997).

Sua consultoria – *SustainAbility* – foi criada em 1987 e tem evoluído junto com a agenda da Sustentabilidade, ajudando a definir e dar forma ao papel dos negócios neste novo paradigma.

On issues from consumption, transparency, stakeholder engagement and strategy to innovation and transformation, we've helped hundreds of clients and partners better understand and create business and societal value in response to global challenges. ⁴¹(SustainAbility, 2012).

A empresa trabalha em cima de três princípios de relacionamentos com seus clientes e parceiros:

- 1) Trabalhar para uma mudança transformadora, buscando compromissos com os clientes, que reconhecem o imperativo de integrar plenamente a sustentabilidade no *core business*, a fim de alcançar as mudanças transformadoras em operações, produtos e modelos de negócios.
- 2) Foco em resultados positivos para as empresas e para a sociedade. A eficácia da consultoria é medida pelo progresso de seus clientes.

⁴¹ Traduzido pela autora como “Em questões de consumo, transparência, engajamento e estratégia para a inovação e transformação, temos ajudado centenas de clientes e parceiros a melhor compreender e criar valor de negócio em resposta aos desafios globais”.

3) Independência não é negociável, ou seja, a independência é central para os papéis que desempenham. Integridade e independência são fundamentais para alcançar a missão e fornecer valor real para os clientes.

Os serviços oferecidos pela consultoria são divididos em cinco grupos principais: Antecipar, Estratégias, Ativar, Avaliar e Engajamento das Partes Interessadas⁴².

No grupo “Antecipar”, encontram-se os serviços da Análise de tendências (que consiste na identificação das principais tendências ambientais, sociais e econômicas, e na avaliação da sua relevância para a estratégia central de negócios e operações), Desenvolvimento de Negócios (Desenvolver casos de negócios de sustentabilidade específicos para a empresa), Inteligência (Analisando a sustentabilidade para relatórios e eventos direcionados, de forma a fornecer inteligência personalizada), Análise de Materialidade (Avaliar o impacto comercial e interesse social nas questões de sustentabilidade que enfrentam uma empresa, para orientar a estratégia e / ou relatórios), Diagnósticos de Mudanças Climáticas (Identificar e medir os riscos estratégicos, operacionais, financeiros e oportunidades criadas pelas alterações climáticas).

Em “Estratégias”, os serviços são: Desenvolvimento Estratégico (Desenvolvimento de respostas estratégicas de negócios para as questões de sustentabilidade e tendências), Inovação (Explorar e avaliar oportunidades para produtos sustentáveis, processos e modelos de negócios), Estratégias Climáticas (Desenvolvimento de respostas estratégicas para riscos e oportunidades colocados pelas alterações climáticas) e Governança (Avaliar e reformular os sistemas de governança e de gestão para incorporar e otimizar o desempenho de sustentabilidade).

Em “Ativar”, os serviços são: Integração Estratégica (Orientar a integração dos clientes em diversas funções corporativas e sistemas de gestão), Sustentabilidade da Cadeia de Fornecimento (Identificar, priorizar e gerenciar os riscos e oportunidades de sustentabilidade em toda a cadeia de fornecimento), Relatórios e Comunicações (Desenvolvimento de relatórios de sustentabilidade e comunicação para funcionários e parceiros externos) e Marca para a Sustentabilidade (Desenvolvimento de respostas estratégicas, marcas fortes e credíveis para os riscos e oportunidades de sustentabilidade).

⁴² Esses nomes foram traduzidos pela autora de “*anticipate, strategize, activate, evaluate, stakeholder engagement*” (SustainAbility, 2012).

Em “Avaliar”, a consultoria oferece os serviços: Avaliação de Desempenho de Sustentabilidade (Fornecendo avaliações objetivas e credíveis, além de *benchmarks* de desempenho da empresa e elaboração de relatórios de sustentabilidade) e Garantia (Criar e implementar garantias formais de processos de programas de sustentabilidade e comunicações).

O último grupo, “Engajamento das Partes Interessadas”, apresenta os serviços: Identificação e Priorização das Partes Interessadas (visando ajudar os clientes a entender e mapear os grupos interessados, com base no nível de influência, tipo de geografia, e outros critérios), Garantia das Partes Interessadas (Concepção e facilitar os processos de interessados formais de garantia de relatórios de sustentabilidade), Projeto de Engajamento e Facilitação (Projetar e fornecer uma ampla variedade de processos de engajamento das partes interessadas para trazer perspectivas externas, *insights* e validação para os esforços dos clientes de sustentabilidade, incluindo emissão e estratégia de gestão de comunicações) e Pesquisas Especializadas (Em parceria com a *GlobeScan*, a realização de pesquisas quantitativas sobre questões de Sustentabilidade).

Sua estrutura interna apresenta um quadro de Diretores, composto por seis membros: o co-fundador John Elkington, o Presidente Geoff Lye, a Diretora Executiva Julia Harrison, o Diretor Executivo de Liderança John Schaeztl, e os Diretores Executivos Rob Cameron e Mark Lee, este último com função de supervisionar a consultoria nas Américas (e por isso, exibe em seu portfólio a empresa brasileira Natura)⁴³. Todos esses membros apresentam trajetórias parecidas, com passagem por empresas privadas, experiência anterior com consultoria e envolvimento com temas que envolvem o conceito de Sustentabilidade, antes de sua entrada na *SustainAbility*.

A consultoria é constituída por mais vinte e seis membros, sendo nove deles responsáveis por funções de Gerência, seis Analistas, dois Assistentes Financeiros, dois Vice-Presidentes, um Diretor de Pesquisa, um Assistente Executivo, um Diretor Financeiro, um Diretor de Desenvolvimento, uma Secretária, um Diretor e um *web Designer*.

Além dos membros fixos, a consultoria conta ainda com um corpo de vinte e quatro “conselheiros” e quatorze organizações “parceiras”, distribuídos pelo mundo, mas engajados, de alguma forma, com questões voltadas à Sustentabilidade.

⁴³ Conforme descrito anteriormente nesta tese, a Natura foi uma das primeiras empresas brasileiras que investiu em práticas de responsabilidade social/Sustentabilidade.

Em relação ao grupo de “conselheiros”, o Brasil é representado pela Diretora Executiva da FBDS (Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável), Clarissa Lins. Essa parceria, iniciada em 2008, tem como objetivo conduzir uma pesquisa inédita no Brasil, com foco na análise da qualidade dos relatórios de Sustentabilidade. Tal colaboração fez com que a Fundação também se tornasse uma das duas “parceiras” Brasileiras da consultoria. O segundo parceiro é o Instituto Ethos, fato que será detalhado na próxima parte.

Ao observar os serviços oferecidos pela consultoria, bem como sua estrutura interna, concluímos que o surgimento da *SustainAbility* iniciou uma nova forma de fazer consultoria: a mistura de novas ideias (a novidade dos serviços oferecidos), com modelos tradicionais de organização interna, fazem com que a consultoria criada por John Elkington seja precursora da figura do “consultor em Sustentabilidade” no mundo, modificando padrões e estereótipos no espaço das consultorias mundiais.

A influência deste novo modelo pode ser constatado no Brasil, que desde a década de 1990 apresenta empresas de consultorias voltadas exclusivamente à “Gestão para a Sustentabilidade”. Além disso, na medida em que seu fundador fora convidado para participar do Conselho Internacional do Instituto Ethos, contribuiu de forma direta para a construção da definição e entendimento da Responsabilidade Social e Sustentabilidade Empresarial no País.

A parte seguintes desta tese buscará entender os limites da influencia da *SustainAbility*, bem como das ideias de seu fundador no Brasil.

2.4.2. Sustentabilidade no Brasil

A “Sustentabilidade Empresarial” criada por Elkington e expressa nas ideias de *Triple Bottom Line* passou a ser difundida mundialmente, e foi incorporada explicitamente no Brasil pelo Instituto Ethos. Segundo Sartore (2010), tal fato fica evidente a partir da participação de John Elkington no Conselho Internacional do Instituto Ethos e pela participação do presidente do Instituto Ethos⁴⁴ - Ricardo Young - como membro da Consultoria *SustainAbility* (até 2010).

Esse foi um primeiro momento crucial para a virada cognitiva da qual esta tese busca dar conta, ou seja, a criação da crença de que, caso não fossem mudados os

⁴⁴ Até o momento em que esta parte da tese fora escrita, em 2011, este era o posto de Ricardo Young no Instituto.

hábitos da população e das empresas, enfrentaríamos sérios problemas em longo prazo⁴⁵. Tal crença cria a possibilidade de se “vender” a Sustentabilidade

A identificação desta problemática fez com que fosse criado o conceito de Desenvolvimento Sustentável, focado no meio ambiente, e o de Sustentabilidade Empresarial posteriormente, no qual, a partir do princípio do 3P, as empresas poderiam basear-se e evitar o mal que estaria por vir.

Sob esse aspecto, tornam-se significativas as discussões sobre riscos feitas pela antropóloga Mary Douglas, desenvolvido como *teoria cultural dos riscos*⁴⁶. Segundo essa perspectiva, seria inadequada a separação entre riscos físicos objetivamente calculáveis e percepções individuais subjetivamente influenciadas, pois entre a ciência física e as percepções existiria a cultura, em que crenças e valores seriam compartilhados. Desta forma, as percepções de riscos seriam determinadas pela organização social e pela cultura, pois estas forneceriam ao indivíduo os filtros que estruturam suas percepções de risco (DOUGLAS & WILDAVSKY, 1982; PERETTI-WATEL, 2000; MENASCHE, 2003).

A escolha dos riscos com os quais se preocupar depende das formas sociais selecionadas. A escolha dos riscos e a escolha de como viver são realizadas juntas. Cada forma de vida social tem seu próprio elenco de riscos típicos (DOUGLAS & WILDAVSKY, 1982, p.8)

Segundo Douglas&Wildavsky (1982), não seria possível alguém se preocupar com todos os riscos potenciais ao mesmo tempo, principalmente quando é crescente a discordância sobre o que é arriscado, como é arriscado, e o que deve ser feito a respeito. Sendo assim, as escolhas responderiam a fatores sociais e culturais, não a fatores naturais. Seriam, portanto, parte de um processo sócio-cultural, em que a evidência científica não necessariamente tem um papel esclarecedor na seleção dos riscos relevantes. Para os autores, as pessoas selecionam determinados riscos como relevantes - como guerra, poluição, câncer ou desemprego -, segundo o papel que estes possam ter no reforço da solidariedade social das instituições das quais elas participam. Para esses autores, assim, valores comuns levam a medos comuns, conduzindo a um acordo

⁴⁵ Como consequência, tal crença cria a possibilidade de se “vender” a Sustentabilidade

⁴⁶ Tais discussões estão expressas nas obras *Risk and culture: an essay on the selection of technological and environmental dangers* (em colaboração com Aaron Wildavsky, 1982), *Risk acceptability according to the social sciences* (1985) e *Risk and blame: essays in cultural theory* (1992).

implícito sobre o que não temer (DOUGLAS & WILDAVSKY,1982; GUIVANT, 1998, p. 6; MENASCHE, 2003, p. 107).

Ao se considerar que os riscos são percebidos e administrados de acordo com princípios inerentes que reforçam formas particulares de organização social, deixa de ser possível tratar os riscos de forma neutra, com ferramentas metodológicas quantitativas. (GUIVANT, 1998, p. 6).

Dessa forma, podemos entender como “um dos caminhos” da ascensão da problemática em torno da Sustentabilidade Empresarial, a partir desta óptica, da análise cultural como elemento para a compreensão das percepções de risco de diferentes sociedades e diferentes grupos em sociedades complexas.

No Brasil, a Sustentabilidade Empresarial passa a ser representada pelo Instituto Ethos no que se refere à um de seus três princípios: *people*. O segundo deles, *planet*, inicialmente era representado pelo FBDS e CEBDS, no Rio de Janeiro. A parte do *profit* ficou a cargo da Governança Corporativa, que, conforme descrito anteriormente, prega o foco nas boas relações das empresas com seus acionistas. Dessa forma, o aparente paradoxo, colocado no início desta parte, torna-se uma fantasia: na medida em que incorporar as dimensões sociais da empresa (todos os seus *stakeholders*) junto a sua dimensão financeira (*shareholder*) passou a significar Sustentabilidade Empresarial, a RS, juntamente à Governança Corporativa, tornam-se aliadas.

Segundo Sartore (2006), ambas têm por objetivo garantir a sobrevivência da empresa. Entretanto, a Governança Corporativa, atualmente, segue no sentido da criação de valor para o acionista, enquanto a Responsabilidade Social vai ao sentido de ouvir os interesses de todos os *stakeholders*, ou seja, desenvolver ações que lhes criem valor. Porém, ao olhar a realidade organizacional pela perspectiva da governança corporativa, a Responsabilidade Social empresarial se torna um pilar da governança corporativa, pois, ao criar valor para os outros *stakeholders*, a empresa procura, na verdade, diminuir os riscos e valorizar-se, criando valor para os seus acionistas, ou seja, a Responsabilidade Social passa a ser vista como um mecanismo de diminuição do risco. Em outras palavras, a Responsabilidade Social no mundo produtivo consiste, de acordo com a definição do Ethos, em ouvir os interesses de todos os *stakeholders*. Quanto melhor o relacionamento com estes *stakeholders*, a probabilidade da empresa entrar em conflitos de ordem jurídica, civil e moral diminui, além de ganhar maior credibilidade do consumidor e perante o acionista. A diminuição de riscos se reverte em estabilidade

e geração de lucros maiores possibilitando que a empresa seja mais atrativa aos investidores.

Segundo Verschoor (2005), as corporações, ao atenderem às necessidades dos *stakeholders* externos e internos, acabam contribuindo para a melhoria de sua performance financeira.

(...) corporate values pays off economically and that a values-based culture can benefit a company in many ways, including enhancing public image while maximizing profits, limiting business risks, and facilitating internal cooperation and communication⁴⁷ (VERSCHOOR, 2005, PP. 3).

Dessa forma, ao contribuir para a perenidade da sociedade, a governança corporativa acaba por se inserir no discurso da Sustentabilidade, no qual também se insere a questão da Responsabilidade Social. Nesse momento, portanto, a Responsabilidade Social passa a ser parte fundamental para impulsionar o Desenvolvimento Sustentável. Segundo a definição do Instituto Ethos (2011)

Responsabilidade social empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos⁴⁸ com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais (ETHOS, 2011).

Ao olharmos a Responsabilidade Social como um pilar da Governança Corporativa, ambas tornam-se parte da nova onda aclamada “Sustentabilidade Empresarial”. No entanto, conforme vimos ao longo desta tese, o conceito de “Sustentabilidade Empresarial” está baseado no tripé *profit, people e planet*. Afim de dar conta de seu entendimento, e posteriormente verificar sua expansão para outros espaços, como o das consultorias, é preciso entender como a terceira parte (*planet*, ou meio ambiente) surgiu e se desenvolveu. Dessa forma, a próxima parte desta tese abordará o nascimento e a formação da consciência ambiental no mundo e no Brasil. Buscaremos entender se esse espaço, que posteriormente também se desdobrará em profissionais especializados em oferecer serviços como consultores, também está

⁴⁷ Traduzido pela autora: Os valores corporativos compensam economicamente e uma cultura baseada nesses valores pode beneficiar uma empresa de diversas formas, incluindo o reforço da imagem pública, maximizando lucros, limitando os riscos do negócio e facilitando a cooperação e comunicação interna.

⁴⁸ Grifos da autora.

vinculado diretamente à alguma instancia (governamental, terceiro setor, etc) na medida em que busca legitimidade.

CAPÍTULO III A PARTE VERDE DO PROCESSO

Este capítulo buscará identificar o processo de evolução que a temática Ambiental ganhou no mundo e no Brasil. A formação dos grupos, tal como os principais agentes envolvidos com o tema, serão a chave para se entender o espaço social que se constituiu no País, bem como sua influência no surgimento do conceito de “Desenvolvimento Sustentável”.

3. A importância da dimensão ambiental

Nesta parte da tese, buscaremos demonstrar como a dimensão ambiental⁴⁹ (tanto no âmbito internacional, como no Brasil), ao lado de outras importantes questões, parece ter sido uma das que mais conseguiu penetrar na diversidade das lutas sociais nas últimas décadas e alcançar legitimidade em diferentes segmentos sociais, inclusive no universo corporativo.

3.1.No âmbito internacional

A preocupação ambiental não constitui tema recente. Como McCormick (1992) aponta, foi no século XIX que surgiram as primeiras organizações ambientalistas. Em 1865 surgem manifestações na Grã-Bretanha; em 1883, há registros de movimentos no EUA e na África do Sul, e, em 1909, na Suíça. No entanto, foi somente na segunda metade do século XX que ela passou a ser debatida em profundidade (SEIFFERT, 2005; BARBIERI, 2004).

Em 1948, foi criada a União Internacional para a Conservação da Natureza por um grupo de cientistas vinculados a ONU e, em 1949, foi realizada a primeira Conferência Científica das Nações Unidas sobre a Conservação e Utilização de Recursos. Tais eventos são considerados marcos fundamentais para a dimensão que assumiu a preocupação ecológica na comunidade científica, mas foi durante a década de

⁴⁹ O adjetivo “*ambiental*” designa o conjunto heterogêneo de atores e a diversidade de práticas, crenças e valores que demarcam a constituição deste espaço social, cujo eixo comum alude à valorização da natureza e do meio ambiente enquanto um bem” (CARVALHO, 2001:29).

1960, segundo McCormick (1992), que essa preocupação adentrou efetivamente os movimentos sociais, surgindo diversos grupos e organizações não governamentais.

Nesse período, as obras literárias que tratavam das preocupações ambientais avolumaram-se, bem como movimentos estudantis em defesa da questão ambiental, principalmente na Europa e Estados Unidos. Uma das primeiras publicações importantes a tratar da necessidade de se repensar o modelo de desenvolvimento enfatizando questões ambientais foi o livro *Social Responsibilities of the Businessman*, de Howard R. Bowen, em 1953 e *A primavera silenciosa*, de Rachel Carson, em 1962⁵⁰ (NASCIMENTO, 2007).

A primeira Organização não Governamental (ONG) criada com amplitude mundial surgiu em 1961, na Suíça, a partir de um grupo de cientistas preocupados com a devastação da natureza, nominada *Worldwide Fund for Nature*, ou WWF. A ONG atualmente é uma das mais legítimas redes no espaço ambiental mundial⁵¹, e tem como um de seus embaixadores, John Elkington.

Em abril de 1968, o cientista escocês e pioneiro ambientalista Alexander King, juntamente ao industrial italiano Aurelio Peccei, preocupados com o futuro ambiental, organizaram um encontro com o objetivo de discutir assuntos relacionados a política, economia internacional e, sobretudo, o meio ambiente⁵². Esses encontros, que posteriormente se tornaram maiores e mais populosos - composto por renomados nomes - tornaram-se internacionalmente conhecidos como “Clube de Roma”. Durante a década de 1970, a publicação do relatório “Os Limites do Crescimento”, elaborado por uma equipe do MIT contratada pelo Clube, ficaria conhecida como “Relatório do Clube de Roma” ou “Relatório Meadows”, e tornaria-se o livro mais vendido da história sobre meio ambiente⁵³. No ano de 2010, o clube tinha como vice presidente o professor brasileiro Heitor Gurgulino de Souza; tal como Fernando Henrique Cardoso e Candido Meneses de Almeida⁵⁴ como alguns de seus membros honorários.

Foi nesse momento que os organismos ambientalistas internacionais se multiplicaram e se organizaram. Como aponta Camargo (2003), foi nos anos 70 que o

⁵⁰ Em *A primavera silenciosa*, Rachel Carson passou a enfatizar, de forma inédita, os malefícios da utilização de pesticidas.

⁵¹ Desde a sua criação, a WWF investiu em cerca de 13.100 projetos, em 157 países. Atualmente, a WWF está presente em 96 países, seja por meio de projetos separados, organizações nacionais estabelecidas, escritórios subordinados a essas organizações nacionais ou organizações independentes associadas, que compartilham objetivos de conservação ambiental com o WWF (www.wwf.org.br).

⁵² “To discuss their ideas about the global aspects of problems facing mankind and of the necessity of acting at the global level” (clubofrome.at)

⁵³ Até o momento em que esta parte da tese fora escrita, em 2011, este dado ainda era válido.

⁵⁴ Para maiores informações sobre suas mini biografias, consultar Anexo I.

sistema político – governos e partidos - começou a dar relevo à questão ambiental, expandindo as agências governamentais orientadas pelas preocupações ambientais, responsáveis pela regulamentação e controle das atividades que potencialmente podem agredir o meio ambiente. De acordo com Foladori (2001), foi nesta década, portanto, que a questão ambiental ganhou *status* de problema político e passou a compor a agenda de discussão de políticas públicas em diversos países.

Em 1971, a França criou o Ministério para a Proteção da Natureza e do Meio Ambiente, motivando também a mesma atitude em outros países, e, em 1972, ocorreu a Conferência das Nações Unidas, chamada de Conferência de Estocolmo, que reuniu 113 países para discutir problemas ambientalistas (CARVALHO, 2003). Essa foi a primeira vez que problemas políticos, sociais e econômicos do meio ambiente global foram discutidos em um fórum intergovernamental, visando encontrar e aplicar ações para solucionar os problemas ambientais (SILVA, 2006).

Nesta conferência, foi reconhecida também a importância na ação educativa das questões ambientais, e recomendou-se a elaboração de um Programa Internacional de Educação Ambiental, consolidado em 1975, pelo Seminário Internacional de Belgrado sobre Educação Ambiental. Nesta oportunidade, também foi criado o IEEP – *International Environment Educational Program* – pela UNESCO e PNUMA, em caráter permanente, que passou a organizar encontros de especialistas, além de elaborar bancos de bibliografia, pessoas e instituições de referência na área ambiental em todo o mundo (CARVALHO, 2001).

Programas internacionais como este foram indutores de políticas nacionais e internacionais, fomentaram encontros e a formação de especialistas em diversos Países, corroborando para a formação de um campo ambiental de educadores, que será descrito posteriormente nesta tese.

Nos anos 80, a questão ambiental ampliou-se, multiplicando os atores envolvidos em movimentos ambientalistas, abrangendo o envolvimento do setor privado, representado por multinacionais. Foi nessa década que o problema ambiental ganhou amparo jurídico-legal, principalmente no tocante a atividades industriais que tinham como subproduto a emissão de poluentes⁵⁵ (SILVA, 2006).

⁵⁵ Podemos entender tal transformação no ambiente corporativo como o “segundo momento” do ambientalismo corporativo. Seu marco é impulsionado, segundo muitos autores, pelo acidente na cidade indiana de Bhopal, em 1984, causado pela emissão de um gás venenoso que escapou de uma fábrica de pesticidas de propriedade da Union Carbide, de origem norte-americana, e tido com um dos piores desastres industriais da história, provocando a morte de milhares de pessoas. Após esse acidente,

A partir desse momento, passam a ser disseminados no ambiente corporativo argumentos como “para alcançar vantagem competitiva, torna-se necessário que as empresas maximizem seu retorno ao mesmo tempo que desenvolvam progressos em relação à implementação de práticas ambientais nos negócios” (LEE, 2009; BERRY; RONDINELLI, 1998; PORTER; VAN DER LINDE, 1995) e “uma estratégia ambiental proativa lidera o desenvolvimento de importantes capacidades organizacionais que podem elevar a competitividade das indústrias” (ARAGON-CORREA; SHARMA, 2003; BERRY; RONDINELLI, 1998; SHARMA; VREDENBERG, 1998).

A forma de gestão ambiental finalmente passou a ser integrada à empresa⁵⁶, e a postura corporativa frente aspectos ambientais se evidenciava. A multiplicação dos chamados "selos verdes", que neste momento ainda se apoiavam em critérios simples, como a redução ou eliminação de uma ou mais substâncias poluentes mais significativas do produto, são evidências da integração entre preocupações ambientais e ambiente corporativo.

No ano de 1983, foi criada a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, pelo PNUMA, intermediado pela Assembleia Geral das Nações Unidas. Finalmente, nos anos 90, foi realçada ainda mais a necessidade de uma cooperação internacional para conter os problemas ambientais e para promover o desenvolvimento sustentável.

Podemos entender tal momento como uma nova fase da temática ambiental mundial, marcada principalmente pela introdução progressiva de uma perspectiva ambiental para a Sustentabilidade. Avolumaram-se conferências internacionais para discutir os problemas ambientais, com destaque a Conferência sobre Direitos Humanos, em Viena, 1993; a Conferência sobre População e Desenvolvimento, no Cairo em 1994;

segundo Alperstedt et al (2010), a visão da sociedade alterou-se de forma mais acentuada, exigindo respostas por parte das empresas.

⁵⁶ De acordo com D'Avignon (1996), gestão ambiental é a "parte da função gerencial que trata, determina e implementa a política de meio ambiente estabelecida para a empresa". O termo "política ambiental" é definido pela norma NBR Série ISO 14001 como "a declaração da organização, expondo suas intenções e princípios em relação ao seu desempenho ambiental global, que provê uma estrutura para a ação e definição de seus objetivos e metas ambientais". Nesse sentido, ela estabelece a orientação e fixa os princípios de ação para a organização. Reis e Queiroz (2002), por sua vez, definem política ambiental como uma declaração de comprometimento empresarial com o meio ambiente, sendo a base do sistema de gestão da empresa. Na onda da assim chamada teoria dos stakeholders (FREEMAN, 1984), a influência das partes interessadas é citada por Berry e Rondinelli (1998) e Bansal e Roth (2000) como responsáveis pela adoção da gestão ambiental proativa por parte das empresas que, buscando satisfazê-las, têm descoberto que uma estratégia proativa requer mais que um simples ajustamento às políticas governamentais.

a Conferência sobre Desenvolvimento Social, em Copenhague, 1995; a Conferência sobre Mudança Climática, em Berlim, 1995; a Conferência Sobre a Mulher, em Pequim, 1995 e a Conferência sobre Assentamentos Urbanos, em Istambul (SILVA, 2006).

Também nesse momento, observamos a proliferação dos engajamentos coletivos – como os códigos de conduta, os convênios e os acordos voluntários, como uma maior interação entre as esferas pública e privada – com a participação dessas organizações na formulação de objetivos e na escolha de instrumentos de política ambiental; e finalmente, um maior envolvimento da sociedade civil organizada – como, por exemplo, por meio das Organizações Não governamentais.

No final desta década, em 1997, é criado o protocolo de Kyoto (tratado internacional para redução da emissão de gases poluentes que agravam o efeito estufa), cuja discussão se iniciara com uma série de eventos do final da década de 80 e início da década de 90⁵⁷.

Segundo Leite Lopes (2006), uma forte característica deste momento, é a inquietação das forças ambientalistas brasileiras com os paradoxos do crescimento das tendências aos “grandes empreendimentos unilateralmente produtivistas, aos agronegócios e aos setores industriais social e ambientalmente predatórios num contexto de governo historicamente relacionado aos movimentos sociais dos últimos vinte e cinco anos” (LEITE LOPES, 2006:32).

A próxima parte chama a atenção para o processo de invenção, consolidação e avanço da temática ambiental no Brasil. Nesse processo de gênese e solidificação, podemos observar a importância de profissionais e especialistas implantando a temática interdisciplinar nas políticas públicas e nas instituições de Estado, assim como a participação de diferentes grupos sociais, como empreendedores, terceiro setor, Estado e populações vulneráveis. Veremos, portanto, como ocorre a participação destes diversos atores, tal qual os efeitos de suas disputas no interior deste espaço.

3.2. A Temática Ambiental no Brasil

No caso do Brasil, podemos observar uma configuração multissetorial do movimento ambientalista, formado por: 1) ONGs e grupos comunitários nacionais e

⁵⁷ Entre eles destacam-se a *Toronto Conference on the Changing Atmosphere*, no Canadá (outubro de 1988), seguida pelo *IPCC's First Assessment Report* em *Sundsvall*, Suécia (agosto de 1990) e que culminou com a Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre a Mudança Climática (CQNUMC, ou UNFCCC em inglês) na ECO-92 no Rio de Janeiro, Brasil (junho de 1992). Tal protocolo entrou em vigor, com a ratificação da Rússia em 2004, somente em 2005.

internacionais; 2) agências estatais; 3) grupos e instituições científicas de pesquisa; 4) administradores e gerentes voltados para a eficiência no uso dos materiais e da energia; 5) um mercado consumidor interessado em produtos que não prejudiquem a saúde nem o meio ambiente; 6) redes multissetoriais que estabelecem e certificam o caráter sustentável de processos produtivos e logísticos; e 7) agências e tratados internacionais (VIOLA, 1996).

Foi durante as décadas de 1970 que os primeiros grupos ambientalistas surgiram no Brasil. Segundo Alonso *et al* (2007), foram quatro dimensões que, em conjunto, geraram as condições para a composição desse grupo, que posteriormente constituir-se-iam como espinha dorsal do movimento brasileiro nos anos 1980.

Em primeiro lugar, o início do processo de Redemocratização pelo qual o País passava naquele momento, significou um afrouxamento da repressão aos protestos sociais em geral. Segundo, os ativistas ambientalistas podiam contar com aliados em outros movimentos sociais, bem como na Igreja Católica e na Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), apoiadores potenciais dos protestos contra o regime autoritário em fins dos anos 1970. Terceiro, as instituições políticas e administrativas se tornaram mais permeáveis às demandas da sociedade civil. Desde 1973, com a criação da Secretaria Especial do Meio Ambiente, o aparato burocrático-legal ambiental foi sendo incrementado com a criação de órgãos e legislação específica, fornecendo aos ativistas novos espaços políticos e novas estruturas de mobilização para veicular suas reivindicações. Por fim, durante a Redemocratização, estava em constituição uma agenda ambientalista internacional. A Conferência de Estocolmo, reunião da ONU sobre meio ambiente e desenvolvimento em 1972, abriu a discussão pública nacional sobre a questão ambiental no Brasil. Além disso, associações ambientalistas internacionais e partidos verdes nacionais recém-formados ofereciam novos modelos organizacionais e estratégias de mobilização.

As possibilidades de mobilização coletiva se expandiram na segunda metade dos anos 1970, quando eclodiu uma crise interna à coalizão que dirigia o regime. Vias de mobilização política foram abertas. As formas de expressão política foram liberalizadas em 1978 e a censura prévia aos meios de comunicação foi reduzida. No ano seguinte, a Anistia e a extinção do bipartidarismo propiciaram a diversificação de lideranças e a partidarização de movimentos sociais antes albergados ou simpáticos ao Movimento Democrático Brasileiro (MDB). A Abertura culminou na sequência de vitórias do MDB nas eleições para o Legislativo, executivos locais e governos de

estado, em 1974, 1978 e 1982. Esse êxito constituiu um efeito demonstração para mobilizações de vários setores da sociedade civil — operários, profissionais liberais de classe média, funcionários públicos, moradores da periferia dos centros urbanos —, constituindo um ciclo de protesto (ALONSO *et al*, 2007:5).

Embora Antuniassi (1989) caracterize os membros desses novos grupos como pertencentes à “classe média” brasileira, Gamsom (1992) defende que a conexão entre esses ativistas era, antes de mais nada, uma interação sociocultural e pessoal, por meio da qual interpretações comuns, laços afetivos, lealdades comunitárias e o sentimento de pertencimento a grupos se construíam. Nesse processo, emergem identidades coletivas, isto é, "percepções de distinção, fronteiras e interesses de grupo, alguma coisa próxima a uma comunidade" (JASPER, 1997:86).

3.2.1. A formação dos grupos

Nas origens do ativismo ambientalista no Brasil, está um grupo de perfil estritamente conservacionista: a Fundação Brasileira para Conservação da Natureza (FBCN), fundada em 1958 no Rio de Janeiro. Seus membros eram, sobretudo, engenheiros agrônomos e cientistas naturais, trabalhando na burocracia estatal e envolvidos com a questão ambiental por razões profissionais. A situação de funcionários públicos dos membros da FBCN deu-lhe desde sempre a feição de um grupo de interesse, procurando influir diretamente sobre as decisões de Estado, por meio de lobby, em detrimento de mobilizações públicas. Antes e durante o regime autoritário, essa estratégia foi bem-sucedida: a FBCN influenciou a criação de leis, órgãos e políticas ambientais e seus membros ascenderam aos cargos de direção na área. Nesse sentido, a trajetória de seus membros se confunde com a montagem da própria burocracia ambiental brasileira, dando à FBCN um caráter paraestatal até a década de 1970 (ALONSO *et al*, 2007).

No entanto, a partir da década de 1970, novos grupos começaram a surgir, e uma nova conotação - mais política - era dada à questão ambiental. Em 1971, é fundada a Agapan (Associação Gaúcha de Proteção ao Ambiente Natural), com uma origem similar à FBCN: também formada por pesquisadores de ciências naturais com interesse profissional no tema e muitos deles com contato prévio com associações

conservacionistas locais. Como a FBCN, a Agapan se engajou na constituição da burocracia ambiental, influenciando a formulação de legislação e a implementação de políticas públicas ambientais, mas em nível estadual (BONES & HASSE, 2002).

Entretanto, segundo Alonso *et al* (2007), a Agapan se diferenciava da FBCN no uso de estratégias de mobilização, especialmente campanhas de difusão de informação, palestras e formas simbólicas de manifestação. Por meio delas, a associação atraiu jovens ativistas da massa estudantil e foi progressivamente se aproximando do movimento pela Redemocratização.

Embora o governo brasileiro tenha se pronunciado contra a preocupação e os controles ambientais da conferência da ONU sobre meio ambiente de Estocolmo em 1972, não deixou de criar logo no ano seguinte uma secretaria do meio ambiente, subordinada ao Ministério do Interior, institucionalizada em 1973 (LEITE LOPES, 2006).

Dando vazão aos anseios profissionais de engenheiros e técnicos conexos de ampliarem sua área de atuação através de novas concepções teóricas e administrativas que significavam uma certa reconversão de suas atividades, há a criação de novas instituições de controle ambiental em São Paulo e no Rio de Janeiro, a Cetesb - Companhia Ambiental do Estado de São Paulo⁵⁸, em 1968, e a Feema - Fundação Estadual de Engenharia do Meio Ambiente⁵⁹ no Rio de Janeiro, em 1975, respectivamente. Cria-se a figura do “licenciamento ambiental” para atividades industriais, obras de construção civil, serviços, que possam causar “impactos” sobre a natureza, o patrimônio urbano ou a saúde pública.

Nesse sentido elabora-se nesses anos na Feema, o SLAP – Sistema de Licenciamento de Atividades Poluidoras –, catálogo de prescrições técnicas de

⁵⁸ Criada em 24 de julho de 1968, pelo Decreto nº 50.079, a CETESB, com a denominação inicial de Centro Tecnológico de Saneamento Básico, incorporou a Superintendência de Saneamento Ambiental - SUSAM, vinculada à Secretaria da Saúde, que, por sua vez, absorvera a Comissão Intermunicipal de Controle da Poluição das Águas e do Ar - CICPAA que, desde agosto de 1960, atuava nos municípios de Santo André, São Bernardo do Campo, São Caetano do Sul e Mauá, na região do ABC da Grande São Paulo. Mais informações <http://www.cetesb.sp.gov.br/institucional/institucional/52-Histórico> Acessado em 12/-9/2011.

⁵⁹ Criada pelo Decreto-lei nº. 39, de 24 de março de 1975, por ocasião da fusão dos estados da Guanabara e do Rio de Janeiro, a Feema resultou da unificação e ampliação de objetivos de quatro órgãos que atuavam setorialmente - o Instituto de Engenharia Sanitária, o Instituto de Conservação da Natureza, a Divisão de Combate a Insetos e a Divisão de Controle da Poluição, as duas últimas subordinadas às antigas ESAG e Sanerj, respectivamente. Seu objetivo era a responsabilidade pelo licenciamento, controle e fiscalização das atividades potencialmente poluidoras, bem como pelo monitoramento dos corpos d'água do Estado. Mais informações http://www.qualidade.eng.br/ambiente/conheca_feema.htm Acessado em 12/09/2011.

atividades produtivas nos limites toleráveis para o licenciamento, com base na experiência da EPA (*Environmental Protection Agency*), agência federal de controle ambiental norte-americana. O SLAP é instituído por decreto do governo estadual em 1977, e em 1979 é publicado o “Manual do Meio Ambiente”, onde são consolidados os procedimentos, as normas e a legislação pertinentes. Nesse momento, é observada uma reconversão dos engenheiros sanitaristas do Brasil para uma concepção mais ampla e valorizada de profissão, junto com a criação progressiva de novas especialidades de profissões anteriores, tais como os economistas e os juristas ambientais (sem falar nos biólogos e geógrafos, e depois na saúde pública).

Em oposição, no ano de 1973, surge o Movimento Arte e Pensamento Ecológico (MAPE), formado por artistas plásticos, escritores e jornalistas vinculados aos movimentos contra-culturais e preocupados com a poluição urbana. O MAPE, influenciado por seu fundador, o artista e ativista espanhol Emílio Miguel Abellá⁶⁰, se apropriou de estratégias expressivas e simbólicas dos novos movimentos sociais europeus e recorreu especialmente à linguagem artística como forma de expressão.

Segundo Alonso et al (2007), o perfil de seus membros, sem expertise técnica na área, fez com que o movimento se mantivesse distante dos cargos públicos ambientais e se voltasse mais intensamente para a sociedade civil, inclusive para a mobilização em prol da Redemocratização. O Movimento em Defesa da Amazônia, por exemplo, do final da década de 70, que reunia a Associação Paulista de Proteção Natural (APPN), a Agapan, e o MAPE, ganhou apoio do partido MDB, e opunha-se aos planos do Governo Federal de realizar contratos de exploração com empresas internacionais para exploração da Floresta Amazônica (ALONSO *et al.*, 2007).

No mesmo ano, também é criada a Secretaria Especial do Meio Ambiente, vinculada ao Ministério do Interior, com a função de traçar estratégias para a conservação ambiental e a utilização racional dos recursos naturais. Articulam-se nesse período as agências governamentais, voltadas para preocupações ambientais e os movimentos ambientalistas organizados. Essa articulação foi paradoxal, segundo Portero (2010), na medida em que esses dois atores abordavam o problema de pontos de vista muitas vezes divergentes.

O decreto-lei de 1975, ou “decreto da poluição”, “que dispõe sobre o controle da poluição do meio ambiente provocada por atividades industriais” - promulgado em

⁶⁰ A próxima parte desta tese entrará em mais detalhes sobre esse importante personagem no cenário ambiental que se forma no Brasil.

pleno regime militar - dentre outros, foram criados em decorrência a conflitos sociais (seja por moradores das vizinhanças de uma fábrica, que se sentiam prejudicados, ou por uma comunidade toda, unida em prol de melhorias ambientais em sua região).

Em 1981, finalmente é constituído em nível federal o que vinha se estabelecendo no nível dos estados, como São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais: é sancionada a lei que “dispõe sobre a Política Nacional de Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências”, promulgando um arcabouço institucional federal, com secretaria de meio ambiente ligada à presidência da República - a SEMA (Secretaria Especial do Meio Ambiente).

A lei estabelece o Sistema Nacional de Meio Ambiente (Sisnama) e o Conselho Nacional do Meio Ambiente (Conama), único conselho com poder de legislar. Tal fato deu força a demandas institucionais de ambientalistas e técnicos envolvidos na administração ambiental.

Em 1985, refletindo os embates ambientais no nível de governos estaduais e municipais eleitos pelo sufrágio universal (eleições diretas para governador em 1982), é criada a lei de ação civil pública, que “disciplina a ação civil pública de responsabilidade por danos causados ao meio ambiente, ao consumidor, a bens e direitos de valores artísticos, estéticos, históricos, turísticos, paisagísticos”. Tal lei significou o direito a associações privadas, ONGs e Ministério Público a entrar com ações na justiça contra as fontes que causassem danos ao ambiente, aos consumidores, assim como a valores artísticos, históricos, turísticos e paisagísticos.

Em 1986, o Conama institui uma política nacional de avaliação de impactos ambientais a partir da criação do Estudo de Impacto Ambiental (EIA) e Relatório de Impacto Ambiental (RIMA), exigindo estudos e audiências públicas para o licenciamento de atividades potencialmente poluidoras (BITAR ET AL, 1990). Mas foi em 1988 que o processo de construção de uma institucionalidade ambiental finalmente foi “coroadado” (LEITE LOPES, 2006). A promulgação da nova Constituição Federal constituiu-se como um importante capítulo sobre o meio ambiente, consagrando uma nova dimensão dentro do paradigma do Estado Democrático de Direito, na qual o Estado deve estar submetido aos princípios ecológicos⁶¹, visto que antes desta, a defesa e a promoção do meio ambiente tinham seus marcos legais pulverizados em leis

⁶¹ Com destaque para a Lei n. 4.771/1965 (Código Florestal) e Lei n. 6.938/1981 (Lei da Política Nacional do Meio Ambiente).

(principalmente às Resoluções do CONAMA), decretos, resoluções, portarias, entre outros (FARIAS, 2006).

Além disso, no mesmo ano, devido à repercussão mundial negativa quanto ao desmatamento na Amazônia, os bancos multilaterais internacionais suspenderam financiamentos para o Brasil. A partir de um amplo diagnóstico ambiental do país⁶², foram extintas as quatro agências que, com exceção da SEMA, fracassaram no cumprimento de suas finalidades no assunto, por conflitos de competência, estruturas duplicadas e corrupção, dentre elas Superintendência da Borracha (SUDHEVEA), Superintendência da Pesca (SUDEPE) e Instituto Brasileiro de Desenvolvimento Florestal (IBDF). Como consequência, criou-se em um único órgão que concentraria a gestão dos recursos naturais renováveis, dentro da linha do Desenvolvimento Sustentável prevista na ECO-72, em Estocolmo – o Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis, IBAMA. Em 1990, foi criada a Secretaria do Meio Ambiente da Presidência da República – SEMAM, ligada à Presidência da República, que tinha no IBAMA seu órgão gerenciador da questão ambiental.

No ano de 1992, conforme descrito anteriormente nesta tese, realiza-se a conferência sobre Meio Ambiente da ONU, no Rio de Janeiro, 20 anos após a de Estocolmo, referida como Rio-92 ou Eco-92. No seu processo de preparação, grande atenção é dada à questão ambiental por ONGs não especializadas, movimentos sociais, associações de moradores, federações empresariais, instituições governamentais.

Desde sua convocação, em 1989, a Rio-92 começou a mobilizar processos sociais importantes em todo o mundo, sobretudo no Brasil, e particularmente no Rio de Janeiro. O processo preparatório para a Conferência no âmbito da sociedade civil, se deu através da organização do Fórum Brasileiro de Movimentos Sociais e ONGs para o Meio Ambiente. Esta coalizão entre ONGs, movimentos sociais e ecológicos, foi o espaço de ressonância mais importante da Rio-92 para a sociedade (CARVALHO, 2001). Concordamos com Herculano (1996), quando a autora reconhece no Fórum, para além de suas atribuições da Rio-92, a constituição de um novo sujeito político:

O Fórum representou a vitalização de um novo campo de ativismo político dentro de um campo maior que, desde o final da década de 70, vem buscando o fortalecimento dos setores

⁶² Segundo levantamento do Inpe de 1988 a 1989, a destruição da floresta, que havia sido de 17.770 km², caíra para 13.730 entre 1989 e 1990. E no biênio seguinte ficou em apenas 11.030 km². Mais informações www.inpe.br/ Acessado em 12/09/2011.

ditos populares da sociedade civil. Neste Fórum, esses setores buscaram não apenas fazer o contraponto à fala oficial governamental sobre meio ambiente e desenvolvimento, que seria apresentado na UNCED⁶³, mas marcando diferenças na instância oficial e aos setores empresariais que se mostravam ecologicamente orientados, criar um novo sujeito político coletivo e fortalecê-lo (HERCULANO, 1996:91).

Apesar de estes serem considerados marcos institucionais para o esforço conjunto de governos de todo o mundo para ações que aliem desenvolvimento e meio ambiente, segundo Brügger (1994), a nova expressão “Desenvolvimento Sustentável”, criada nesta ocasião, adquiria um sentido específico, remontando aos conceitos da ecologia, referindo-se, de modo geral, à natureza homeostática dos ecossistemas naturais e à sua autoperpetuação (MALHEIROS et al, 2008). Entretanto, numa perspectiva otimista, segundo Reigota (2004), podemos concordar que a partir da Rio-92, aconteceram mudanças e avanços significativos para o movimento ambiental: o movimento internacional ganhou legitimidade nas agências internacionais, nos Ministérios, nas instâncias públicas, nas universidades, nas associações científicas, nos meios de comunicação de massa, nos movimentos sociais, etc.

Paralelas às reuniões das ONGs e associações populares, a Rio-92 evidenciou o compromisso de governos signatários com importantes documentos relativos à importância que o Meio Ambiente adquiria naquele momento, como a Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento⁶⁴, a Declaração de Princípios sobre o Uso das Florestas⁶⁵, a Convenção das Nações Unidas sobre Diversidade Biológica⁶⁶, a Convenção das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas⁶⁷, e a Agenda 21 Global.

⁶³ *United Nations Conference on Environment and Development*

⁶⁴ Segundo o Ministério do Meio Ambiente, esta declaração reafirmou a Declaração da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, adotada em Estocolmo em 16 de junho de 1972, e buscando avançar a partir dela, com o objetivo de estabelecer uma nova e justa parceria global mediante a criação de novos níveis de cooperação entre os Estados, os setores-chaves da sociedade e os indivíduos, trabalhando com vistas à conclusão de acordos internacionais que respeitem os interesses de todos e protejam a integridade do sistema global de meio ambiente e desenvolvimento, reconhecendo a natureza integral e interdependente da Terra. Mais informações http://www.mma.gov.br/port/sdi/ea/documentos/convs/decl_rio92.pdf Acessado em 10/09/2011.

⁶⁵ A Declaração dos princípios para o manejo sustentável das florestas, que não tem força jurídica obrigatória, foi o 'primeiro consenso mundial' sobre a questão. A Declaração diz, fundamentalmente, que todos os países, especialmente os países desenvolvidos, deveriam esforçar-se por recuperar a Terra mediante o reflorestamento e a conservação florestal, que os Estados têm o direito de desenvolver suas florestas conforme suas necessidades sócio-econômicas, e que devem garantir aos países em desenvolvimento recursos financeiros destinados concretamente a estabelecer programas de conservação florestal com o objetivo de promover uma política econômica e social de substituição.

⁶⁶ Segundo o Decreto Legislativo no. 2, de 5 de junho de 1992 emitido pelo Ministério do Meio Ambiente, “Os objetivos desta Convenção, a serem cumpridos de acordo com as disposições

A Agenda 21, um enorme documento composto de quatro seções, 40 capítulos e dois anexos (a edição brasileira, publicada pelo Senado Federal, tendo 598 páginas), dispunha de objetivos, atividades e considerações sobre meios de implementação, de um planejamento, de uma cooperação internacional e de ações nacionais e locais em vista do desenvolvimento, do combate à pobreza e da proteção ao meio ambiente.

Segundo Malheiros *et al* (2008), impulsionados pelas discussões e pelos resultados dessa Conferência, e seguindo a Agenda 21 Global, o poder público, juntamente à sociedade, deu início a um conjunto de ações de construção de Agendas 21, nos âmbitos nacional, regional e local. Segundo dados obtidos pelo IBGE (2011), em 2009, 19,9% dos municípios Brasileiros tinham iniciado o processo de elaboração da Agenda 21, percentual menor do que o de 2002 (29,7%). Ela estava sendo criada sobretudo nos municípios maiores (60,0% entre aqueles com mais de 500 mil habitantes) e de 100 mil a 500 mil habitantes (49,4%). Além disso, a Agenda 21 era mais frequente na região Norte (27,4%), seguida por Nordeste (25,8%), Sudeste (18,5%), Centro-Oeste (13,7%) e Sul (12,4%). Em relação a 2002 houve uma queda expressiva no percentual da região Nordeste (de 63,8% para 25,8%), mas nas demais regiões, cresceu a participação de municípios elaborando a Agenda 21. No ano de 2009, 46,8% dos municípios tinham algum tipo de legislação ambiental, contra 42,5% em 2002.

Segundo Motta e Rossi (2003), tal processo de gênese e expansão da preocupação ambiental fez com que o ser humano sentisse, de fato, uma terrível ameaça, que o compeliu a perceber que é parte da natureza, e que destruí-la, é destruir a si próprio e a seus congêneres vindouros. Essa alteração paradigmática exigiu que o Desenvolvimento Sustentável fosse garantido pela ação conjunta entre atores políticos, econômicos e sociais.

pertinentes, são a conservação da diversidade biológica, a utilização sustentável de seus componentes e a repartição justa e equitativa dos benefícios derivados da utilização dos recursos genéticos, mediante, inclusive, o acesso adequado aos recursos genéticos e a transferência adequada de tecnologias pertinentes, levando em conta todos os direitos sobre tais recursos e tecnologias, e mediante financiamento adequado". Mais informações <http://www.propesp.ufpa.br/spi/legislacao/outros-CDBPORT.pdf> Acessado em 10/09/2011.

⁶⁷ O principal objetivo deste Decreto era reunir os países em um esforço conjunto para estabilizar as concentrações de gases de efeito de estufa em níveis que não impliquem alterações climáticas perigosas. Esse foi o primeiro grande passo político dos países-membros da Organização das Nações Unidas para discutir as mudanças climáticas. A Convenção entrou em vigor em 1994 e atualmente possui 192 países signatários. Mais informações <http://www.brasil.gov.br/cop/panorama/o-que-esta-em-jogo/a-convencao> Acessado em 10/09/2011.

Como parte de uma sociedade ecologicamente em transformação, coube às empresas grande parcela de responsabilidade para que se alcançasse o “Desenvolvimento Sustentável”. Slack *et al.* (2002) asseveram que a magnitude do impacto ambiental está diretamente relacionada à quantidade da população consumidora e ao impacto ambiental do processo produtivo ou do produto consumido por essa população.

Um dos desdobramentos desta Conferência, para o lado empresarial, foi a constituição da Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável (FBDS) criada por Israel Klabin através da associação de 24 grandes grupos empresariais, com o objetivo de ser um *think tank* sobre as práticas sustentáveis dos empresários aliando conhecimento prático e científico (SARTORE, 2010).

No plano internacional, a UNCED-92 provocou a criação do *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), uma associação global de executivos que lidam com a Sustentabilidade e os negócios e que, em 1997 lançou a sua filial brasileira, o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) que reúne líderes empresariais brasileiros sob o comando de Fernando Almeida.

Tanto o empresário Israel Klabin, quanto de Fernando Almeida, por compartilharem uma trajetória profissional marcada pelo ambiente corporativo e o envolvimento com o terceiro setor, contribuem para uma distinção entre o empresário tradicional que atua fora do âmbito político e social e o empresário que atua no âmbito político e social. Passam, assim, a ser um dos porta-vozes da atuação empresarial para o Desenvolvimento Sustentável da sociedade (SARTORE, 2010).

Dessa forma, podemos entender que se por um lado, tanto a FBDS quanto o CEBDS eram desenvolvidas no Rio de Janeiro associando as ações sociais do empresariado com o meio ambiente e com uma visão do longo prazo a partir das ideias explicitadas na Rio-92, em São Paulo, era desenvolvida a ideia de Investimento Social Privado e de Responsabilidade Social Empresarial, esta última influenciada pelo *Business for Social Responsibility*. “Enquanto no Rio, nasce uma ação empresarial priorizando o meio-ambiente e uma visão de longo prazo, em São Paulo é estruturada a ideia de ação empresarial voltada para os *stakeholders*” (SARTORE, 2010:43).

Passados exatos vinte anos desde a Conferência Eco92, o Brasil tornou-se sede, novamente, de mais uma das mais importantes conferências internacionais que buscam “compromisso político com o Desenvolvimento Sustentável” (RIO+20.com.br). O

objetivo da chamada “Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável”, a Rio+20, que foi realizada de 13 a 22 de junho de 2012 na cidade do Rio de Janeiro, era a renovação do compromisso político com o Desenvolvimento Sustentável, por meio da avaliação do progresso e das lacunas na implementação das decisões adotadas pelas principais cúpulas sobre o assunto e do tratamento de temas novos e emergentes.

Por meio de dois temas principais – 1) economia verde no contexto do Desenvolvimento Sustentável e da erradicação da pobreza; 2) a estrutura institucional para o Desenvolvimento Sustentável; cerca de mais de cem chefes de Estado⁶⁸, Organizações não governamentais, movimentos sociais e integrantes da sociedade civil uniram esforços para elaborar um documento final, intitulado “O Futuro que Nós Queremos”.

Tal texto, encaminhado à ONU, resume-se a uma longa lista de promessas para avançar em direção de uma "economia verde", que freie a degradação do meio ambiente, combata a pobreza e reduza desigualdades. No entanto, após sua conclusão, tal texto sofreu diversas críticas por parte da sociedade civil, Movimentos Sociais e ONGs, que denunciavam o "fracasso" e a falta de ambição da conferência. “O acordo final é abstrato e não corresponde à realidade”, afirmou Kumi Naidoo, do *Greenpeace* Internacional. As críticas apontam a falta de abordagem de temas cruciais como a eliminação de subsídios aos combustíveis fósseis e para a energia nuclear, bem como a ausência de estabelecer passos concretos para travar a deterioração dos mares internacionais. Segundo especialistas, não são apontadas origens dos recursos para se realizar a imprescindível “transformação” – os meios de implementação⁶⁹.

No que tange o papel das empresas nessa nova empreitada, novamente passa a ser cobrada responsabilidade em criar um novo paradigma de economia para um salto de qualidade rumo a uma civilização mais reverente da Terra, mais respeitosa da vida, mais amiga dos seres humanos e mais irmanada com todos os demais seres da natureza.

O crescimento econômico não pode ser um fim em si mesmo. Está a serviço do pleno desenvolvimento do ser humano, de suas potencialidades intelectuais, morais e espirituais (...). Meu

⁶⁸ Dentre eles Subsecretário-Geral da ONU para Assuntos Econômicos e Sociais e Secretário-Geral da Conferência, Embaixador Sha Zukang, da China, Elizabeth Thompson, ex-Ministra de Energia e Meio Ambiente de Barbados, Brice Lalonde, ex-Ministro do Meio Ambiente da França, a presidente Dilma Rousseff, os presidentes da França, François Hollande, e do Paraguai, Fernando Lugo.

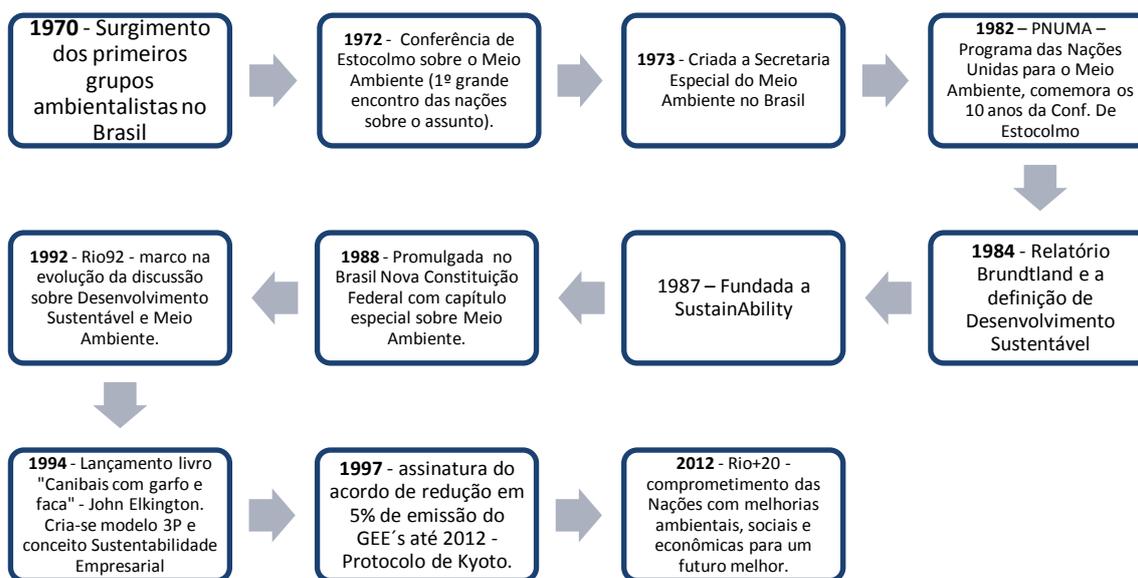
⁶⁹ Além disso, a ausência de importantes líderes mundiais como o presidente dos EUA Barack Obama, a chanceler alemã, Angela Merkel, e o britânico David Cameron foram alvo de críticas, indicando uma lacuna que marcará a história das conferências mundiais sobre meio ambiente.

sentimento do mundo me diz que não estamos diante de uma tragédia anunciada. Mas diante de uma gravíssima e generalizada crise de civilização. Contém muitos riscos, mas, se quisermos, serão evitáveis. Pode significar a dor de parto de um novo paradigma. (...) De nada vale garantir um Desenvolvimento Sustentável e verde se não garantirmos primeiramente a Sustentabilidade do planeta vivo e de nossa civilização. Esta conscientização deve ser feita em todos os níveis, da escola primária à universidade, da família à fábrica, do campo à cidade. (...) Se ficarmos no desenvolvimento, nos enredamos nas malhas de sua lógica que é crescer mais e mais para oferecer mais e mais produtos de consumo para o enriquecimento de poucos, à custa da superexploração da natureza e da marginalização da maioria da humanidade” (BOFF, 2012:42).

A fim de reforçar o posicionamento empresarial frente às preocupações levantadas pelas Rio+20, o Instituto Ethos participou da Comissão Nacional que elaborou o posicionamento oficial do Brasil frente à Conferência. Unindo esforços entre corporações e ONGs, tal fato fortalece a ideia de que a entrada de questões voltadas ao meio ambiente no universo corporativo pode ser vista como uma ampliação da esfera pública aliada ao envolvimento de alguns atores no terceiro setor.

A fim de ilustrar a evolução que o conceito Desenvolvimento Sustentável sofreu nas últimas décadas, e os principais fatos históricos que influenciaram tal evolução, é apresentada a Figura 3.

Figura 3 - Linha do Tempo



Fonte: Dados do Capítulo

3.2.1.1.A gestão ambiental no Brasil

Quando Leite Lopes (2006) trabalhou com fatos empíricos referentes aos danos e ao controle da poluição industrial, fez uma constatação pertinente, na qual esta parte da tese se sustenta. Segundo o autor, os conflitos socioambientais locais promovem uma interiorização dos direitos e dos argumentos ambientais, pressionando por leis e controles estatais e ao mesmo tempo sendo alimentados por tais instrumentos. Por outro lado, segundo o autor, a medida em que a temática em torno do “ambiental” se impõe e o movimento avança, os empreendedores, eles próprios causadores principais da degradação ambiental, também se apropriam da crítica à sua atuação e procuram usá-la a seu favor.

O campo empresarial passa, então, a dividir-se entre o polo da acumulação primitiva ambiental e o polo da apropriação da crítica, da “responsabilidade ambiental”, e mesmo da produção voltada para a viabilização da produção limpa e ambientalmente correta, acompanhada de novos lucros materiais e simbólicos.

Entre esses polos situam-se práticas que ora usam um ou outro elemento característico dos polos típico-ideais opostos, de forma pragmática, como parte de estratégias no interior do campo. Tanto trabalhadores quanto partes das populações atingidas por danos ambientais passam a utilizar-se também da questão

ambiental como repertório de seus interesses e reivindicações (LEITE LOPES, 2006:32).

É esse o resultado do processo do que o autor chama de “ambientalização dos conflitos sociais”, que ocorre a partir da interiorização de comportamentos e práticas, através da promoção da “educação ambiental”, uma atividade explicitamente escolar, mas também comportando formas de difusão por meios de comunicação de massa.

Essa dimensão ambiental configura-se crescentemente como uma questão que envolve um conjunto de atores do universo educativo, potencializando o engajamento dos diversos sistemas de conhecimento, a capacitação de profissionais e a comunidade universitária numa perspectiva interdisciplinar (JACOBI, 2003).

Esta tese concorda com a perspectiva de Carvalho (2001), quando a autora afirma que “os processos de produção de sentidos sobre o ambiental como um fenômeno, têm assumido a forma de um campo de relações sociais” (p.19).

A difusão de um novo comportamento público, que passa por normas de conduta individuais, só se torna possível pela formação de um campo específico de gestão ambiental, com a criação de novos especialistas, com a reorganização de disciplinas escolares, com a constituição de um importante circuito editorial.

A partir da Conferência Intergovernamental sobre Educação Ambiental realizada em Tsibilisi (EUA), em 1977, inicia-se um amplo processo em nível global orientado para criar as condições que formarão uma nova consciência sobre o valor da natureza e para reorientar a produção de conhecimento baseada nos métodos da interdisciplinaridade e nos princípios da complexidade, fertilizando o campo educativo.

O documento da Conferência Internacional sobre Meio Ambiente e Sociedade, Educação e Consciência Pública para a Sustentabilidade, realizada em Tessalônica (Grécia), chama a atenção para a necessidade de se articularem ações de educação ambiental baseadas nos conceitos de ética e Sustentabilidade, identidade cultural e diversidade, mobilização e participação e práticas interdisciplinares (SORRENTINO, 1998).

Com o aumento de importância e visibilidade da questão ambiental, ocorre, ao mesmo tempo, a emergência dos agentes que dão origem ao espaço – o “sujeito ambiental”.

O espaço da temática ambiental, tal como seus agentes, são fortemente associados aos movimentos do terceiro setor, e seu militantismo. No entanto, seja como partido, movimento, ou prática educativa, a presença do “ecologismo” e dos seus

tensionamentos na ampliação-redução da esfera pública caracteriza os dilemas de uma nova cultura política, nos quais o projeto emancipatório passa a incorporar as lutas identitárias e a preocupação com a natureza, identificado por Giddens (1994) como “política da vida”.

Nesse marco, segundo Carvalho (2006), destaca-se a articulação dos movimentos ambientais a um conjunto de outros movimentos sociais de corte cultural. Por seu caráter inovador em termos de tipo de reivindicação, perfil de classe dos militantes e *performances* de ação, esses movimentos foram denominados pelos analistas políticos de "novos movimentos sociais" (EVERS, 1984; DURHAM, 1984; SHERER-WARREN, 1987; CARDOSO, 1983).

O chamado movimento social tradicional, como os populares e os sindicais, vai constituir-se, como horizonte histórico que configura as condições de recepção e, conseqüentemente, alcance e legitimação dos novos movimentos. Nesse sentido, a cultura revolucionária dos anos de 1960 e de 1970 será a referência forte ante o qual as novas temáticas, como a ambiental, vão afirmar-se nos anos de 1980 e de 1990, ora como contraponto, ora como elemento a ser internalizado pelas lutas tradicionais.

3.2.1.2.A formação de um corpo de especialistas

Quem são os ambientalistas? Essa foi a pergunta que guiou Crespo (1992), em seu estudo intitulado “O Brasil na era verde”. Neste livro, o autor constrói um ideário base a partir de idéia-chave de dez autores mais citados como referências de leituras pelos entrevistados durante sua pesquisa. Neste ideário, organizado na forma de crenças, destacam-se:

Crença na unidade do planeta em uma sociedade planetária, na possibilidade de extinção de vida, na ameaça populacional sobre os recursos naturais, na insustentabilidade do modelo economicista/utilitarista Ocidental, no equilíbrio ecológico como chave para o sucesso ou fracasso da espécie humana, e finalmente, crença na ideia de que passamos por uma crise de civilização que vai engendrar uma nova sensibilidade e/ou subjetividade que localiza no campo da cultura o motor da futura sociedade orientada por valores ecológicos (CRESPO 1992:41,42).

A educação ambiental, segundo Carvalho (2001), é a ação educativa desse sujeito ambiental, ou ecológico. “Isso significa privilegiar sua filiação à uma tradição ambiental mais do que à uma tradição pedagógico-educativa” (CARVALHO, 2001:77).

Baseada na literatura e nos depoimentos ouvidos durante sua pesquisa de doutorado, Carvalho (2001) organiza o “educador ambiental” a partir de três cortes geracionais: os fundadores, a primeira geração pós fundadores e uma segunda (nova) geração.

Os fundadores têm mais de 55 anos e participaram do contexto fundacional onde a questão ambiental - enquanto debate e ação organizada - emergiu na esfera pública como tema de interesse e relevância para a sociedade. Os pós fundadores abarcariam um intervalo etário entre 35 e 55 anos e são profissionais e/ou militantes que se reportam aos fundadores como inspiração e modelo para a ação. Fizeram sua graduação entre o final dos anos 60 e início dos 80 e estão no campo há mais de 10 anos. Por fim, a segunda ou nova geração estaria na faixa abaixo de 35 anos, tendo feito sua graduação em meados dos anos 80 e anos 90, e portanto, presentes no campo há menos tempo (CARVALHO, 2001).

Os fundadores são ativistas, cientistas ou técnicos governamentais considerados como as primeiras referências na ação direta e no debate público sobre as questões ambientais. Segundo Reigota (1999), em seu estudo sobre o campo ambiental e os agentes nele inseridos, aponta

O intenso debate político-cultural do final dos anos 70 e início dos anos 80, foi de fundamental importância para a formação de muitos profissionais da educação de minha geração. (...) É nesta época e neste contexto que gostaria de situar o surgimento de pensamento ecologista brasileiro contemporâneo, cujos principais nomes, na minha relação, são: José Lutzenberger, Fernando Gabeira, Augusto Ruschi, Aziz Ab’Saber, Paulo Nogueira Neto, Cacilda Lanuza e Emílio Miguel Abellá (REIGOTA, 1998:15-16).

Para Carvalho (2001), muitos dos precursores nomeados por Marcos Reigota são lembrados pelos entrevistados durante sua pesquisa de doutorado como uma espécie de “memória fundacional” do campo dos educadores ambientais. Nas diversas entrevistas com educadores descritas em sua tese, Carvalho demonstra o compartilhamento de memórias e histórias relacionadas à esses personagens que compõem essa geração de fundadores.

A entrada no campo ambiental, segundo Carvalho (2001) vem como opção profissional logo depois da formação. Isso indica que um indivíduo que tenha feito a graduação em Biologia, Ecologia ou áreas relacionadas, não necessariamente se tornará um agente do campo ambiental. Na realidade, a identidade construída neste campo, não está associada à formação acadêmica, mas à militância. Reigota (1999), ao situar “os ecologistas” no seu livro homônimo, descreve suas identidades como:

As e os ecologistas constituíram um grupo social internacional com muitas diferenças, mas também com muitos pontos em comum. (...) constituem-se por netos e netas pós-modernos do existencialismo; filhos e filhas rebeldes da guerra fria; irmãos e irmãs caçulas dos que foram às ruas em 68; primos e primas daqueles que estiveram presentes nos festivais de música da TV Record ou em Woodstock. Cresceram tendo nas paredes de seus quartos *posters* da seleção tri campeã mundial de futebol, de Che Guevara, Janis Joplin, Gandhi, Peter Fonda e Denis Hopper nas suas motocicletas “sem destino”. Eram garotas e garotos que como eu, amavam os Beatles e os Rolling Stones (REIGOTA, 1999:63).

Como reconstrói o autor, a cena contracultural brasileira esteve inelutavelmente mixada com o regime autoritário brasileiro e latino-americano. As memórias culturais e políticas dos anos 60 e 70 são constitutivas da socialização política de muitos dos “sujeitos ecológicos” brasileiros. Assim, o militantismo quanto à promoção de uma consciência ambiental no País, seja por meio de fundação de ONGs, seja pelo engajamento político, foi uma característica presente em todas as histórias de vida dos personagens citados pelo autor. Podemos entender esses agentes como pertencentes às elites culturais. Neles existe uma postura heroica, que acompanha a sua retórica por cidadania e por democracia.

A partir da Conferência de Estocolmo, e posteriormente com a promoção da ideia de Desenvolvimento Sustentável, disseminada na Rio-92, notamos o afloramento desse “sujeito”/especialista, bem como de cursos de especialização voltados ao tema no Brasil.

Identificamos inúmeras oportunidades de formação de especialistas em Educação Ambiental no Brasil que, em sua grande maioria, ocorrem em cursos de Pós Graduação *Lato e Strictu Sensu*, oferecidos por universidades – públicas ou privadas – mais do que por ONGs, escolas profissionalizantes e organismos governamentais.

Os cursos que oferecem formação em educação ambiental atuam em três vias:

- a) Acolhimento de dissertações e teses sobre essas temáticas em Programas de Mestrado e Doutorado⁷⁰;
- b) Pela oferta de novos cursos de pós graduação *Lato Sensu* do tipo especialização em educação ambiental⁷¹;
- c) Pela constituição de programas de pós graduação *Stricto Sensu*, os quais, a despeito das variações das ênfases que os articula, se definem como mestrados e doutorados “Ambientais”.

Em Setembro de 2000, foi criada no Brasil⁷² a Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ambiente e Sociedade – ANPPAS – que:

Congrega os programas e instituições brasileiras que desenvolvam atividades de pesquisa e/ou formação *Stricto Sensu* de pessoal especializado em nível de pós-graduação de caráter interdisciplinar que focalizem a interação Ambiente e Sociedade em suas múltiplas dimensões (...) A cada dois anos, a Associação promove um encontro nacional, catalisando e fortalecendo o espaço da educação ambiental no País. (ANPPAS, 2012).

Esses cursos de Pós Graduação têm um significado importante ao espaço tratado neste capítulo: representam o nível acadêmico mais institucionalizado da formação de especialistas que buscam atuar neste espaço vendendo seu conhecimento - como é o caso dos consultores. A partir da compreensão da formação desses especialistas, é possível delinear, mesmo que de modo preliminar, como está se constituindo um mercado de bens simbólicos⁷³ (Bourdieu, 1987).

No que tange os percursos do movimento ambiental, é inegável as marcas do movimento social e uma esfera educativa epistemologicamente fundamentada e institucionalmente organizada. Combinando vias de profissionalização e militância, o

⁷⁰ De um modo geral, esta via abrange professores e alunos, ligados à diferentes áreas do conhecimento, que acolhem a temática ambiental em suas disciplinas, pesquisas, teses e dissertações. Como nosso levantamento não se pretende exaustivo, não é possível estabelecer com certeza as áreas mais permeáveis, nem abranger todas as instituições e cursos que fazem parte deste grupo.

⁷¹ Entende-se educação ambiental, neste sentido, todas as práticas que envolvem o tema Meio Ambiente, tais como gestão ambiental, planejamento ambiental, análise e avaliação de impacto ambiental, análise do ciclo de vida dos produtos, etc..

⁷² Participaram da criação, na sede do Programa de Pós-Graduação em Ciência Ambiental da Universidade de São Paulo - PROCAM/USP o Núcleo de Estudos e Pesquisas Ambientais da Universidade Estadual de Campinas - NEPAM/UNICAMP; o Núcleo de Altos Estudos Amazônicos-Universidade Federal do Pará - NAEA/UFPa; o Centro de Desenvolvimento Sustentável - Universidade de Brasília - CDS/UnB; o CPDA/Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro; o Programa de Pós - Graduação Interdisciplinar em Ciências Humanas/Universidade Federal de Santa Catarina; o Doutorado em Meio Ambiente e Desenvolvimento/Universidade Federal do Paraná; o Programa de Mestrado em Ciência Ambiental da Universidade de São Paulo - PROCAM/USP e o Programa Regional de Pós Graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente - PRODEMA. Fonte: ANPPAS, 2012.

⁷³ Voltado ao meio ambiente.

fato é que os educadores ambientais no Brasil, tais como o sujeito ecológico, partilham uma identidade.

CAPÍTULO IV SUSTENTABILIDADE NO MERCADO FINANCEIRO

Considerando o fato de que o mundo das finanças teve uma ascensão no início do século XXI tanto em termos econômicos quanto culturais (GRÜN, 2004; 2005), o papel performático do mundo das ferramentas financeiras está longe de ser menosprezado.

A “sedução” das finanças, segundo Orléan (1999), produz uma dominação na sociedade que, segundo Grün (2004), passa pelo dispositivo cultural. Especialmente no Brasil, sob a inspiração de programas de educação financeira, busca-se criar para as finanças uma racionalidade totalmente econômica e individualizante junto à sociedade. Os programas de educação financeira buscam a mudança de *habitus* na relação sociedade versus finanças ou a mudança de convenções cognitivas (Jardim, 2009). Os “gurus das finanças” no Brasil, segundo Leite (2011), relacionam as finanças com a auto-ajuda, de forma a trabalhar a mudança de *habitus*, produzindo uma literatura direcionada e eventos em torno da “auto-ajuda financeira”.

No mercado financeiro, a inclusão de palavras como “governança corporativa”, “acionista minoritário”, “responsabilidade social”, “gestão ambiental”, “Sustentabilidade”, dentre outras, sinalizam a construção de retóricas discursivas que vão além da pura retórica; que revelam, em seu conjunto, pistas para a compreensão da nova ordem democrática contemporânea (JARDIM, 2010). Neste estágio, em que a Responsabilidade Social se encontra com a Governança Corporativa e Preocupações Ambientais dando forma à “Sustentabilidade Empresarial” no mercado financeiro, há uma convergência de diversos atores no sentido de estimular projetos e posturas que impulsionem o desenvolvimento sustentável.

No caso do terceiro setor, a OSCIP “Amigos da Terra - Amazônia Brasileira”, atuando desde 1989 na promoção de interesses difusos, tais como direitos humanos, cidadania e desenvolvimento, em março de 2000 criou uma iniciativa pioneira no Brasil e reconhecida internacionalmente como um dos mais inovadores programas que atuam na área de finanças e Sustentabilidade – a “Eco-Finanças”⁷⁴. Uma das atividades do

⁷⁴ A organização também representa no Brasil a BankTrack, rede internacional composta por 18 organizações da sociedade civil, que monitora as operações das instituições financeiras privadas e seus impactos sobre as comunidades e o meio ambiente. Mais informações http://ef.amazonia.org.br/?fuseaction=guiaDetalhes&id=223366&tipo=6&cat_id=157&subcat_id=549 Acessado em 02/10/2011.

projeto consistiu no treinamento de mais de 1500 funcionários do Banco ABN AMRO Real em 2002 (MANO, 2004). Segundo Sartore (2010),

Este treinamento é emblemático, pois apresenta uma convergência entre um projeto do terceiro setor [Eco-Finanças] liderado por atores sociais atuantes na esfera acadêmica da Fundação Getúlio Vargas-EAESP, aplicado em um banco comercial privado (ABN AMRO Real). Este encontro permitiu a criação de um espaço de convergência entre os líderes do Banco ABN AMRO REAL que vinham desenvolvendo projetos na área da Sustentabilidade com líderes interessados em criar e monitorar estas práticas a partir da área acadêmica e do terceiro setor (SARTORE, 2010:55).

Neste sentido, Jardim (2010) salienta que as transformações propiciadas pelas finanças não traduzem apenas uma redistribuição de recursos financeiros e de rendas entre os diversos atores econômicos, mas possibilita ainda (e sobretudo) uma modificação profunda nas relações e nas regras sociais que regem essas relações, apontando uma evidente natureza social e cultural das finanças. Nesta perspectiva, o “capitalismo acionário” transformou o poder no seio da empresa, modificando as relações de trabalho, rompendo o contrato implícito entre trabalhador e empresa e mexendo nas representações da empresa, que passa a ser controlada pelos fundos de pensão. Segundo a autora, além da governança corporativa, os fundos de pensão e os sindicatos estariam impulsionando a responsabilidade social e os investimentos éticos, tendo em vista suas opções de investimento em atividades produtivas, capaz de gerar emprego e renda.

Afim de garantir maior segurança aos investidores na tomada de decisão, surge a partir do final da década de 1990, os primeiros indicadores com o objetivo de medir o desempenho das empresas. Baseado na crença de que as empresas com melhores práticas sociais tendem a desempenhar uma melhor *performance* financeira do que as empresas que estão listadas nos índices considerados tradicionais (ou seja, que reúnem as empresas em uma carteira considerando somente aspectos financeiros), os “Investimentos Socialmente Responsáveis” passam a ganhar terreno (SARTORE, 2010).

O Investimento Social Privado (ISP) é um conceito que apresenta diferentes interpretações, mas é caracterizado, basicamente, pela transferência voluntária de recursos de empresas privadas para projetos sociais, ambientais e culturais de interesse público. Ele surge como resultado da prática em investir em empresas Sustentáveis, ou

seja, direcionar o investimento considerando aspectos sociais, ambientais e econômicos. Segundo Fischer *et al.* (2005), no Brasil, o ISP é materializado em projetos sociais desenvolvidos a partir de parcerias ou alianças entre o Segundo e o Terceiro Setor. Sob essa perspectiva, as empresas direcionam recursos para organizações não governamentais sem fins lucrativos, para a promoção de determinada ação social.

O lançamento do *Domini 400 Social Index* pela empresa de consultoria KLD em 1990 foi um marco no que diz respeito à evolução da crença sobre os benefícios do ISP. Segundo Sartore (2010), este é considerado o primeiro índice com o intuito de mensurar a *performance* das Empresas Socialmente Responsáveis apesar de manter características de fundos éticos⁷⁵, pois exclui empresas de álcool, tabaco, apostas, armas, energia nuclear e armar militares.

Em 2003, ainda no plano internacional, houve o lançamento da *Declaração de Colevecchio*⁷⁶, com o intuito de conscientizar o setor financeiro para o Desenvolvimento Sustentável. A declaração foi elaborada em 2002 em um encontro na cidade de Colevecchio na Itália. Tal declaração contribuiu para a elaboração do Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVces)⁷⁷ da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP), que viraria referência no desenvolvimento de atividades e ferramentas para a inserção da Sustentabilidade no mundo dos negócios (SARTORE, 2010).

Segundo Sartore (2010), os fundadores deste centro eram o coordenador do treinamento da Eco-Finanças Mário Monzoni, juntamente à então responsável pela comunicação do projeto Gladis Ribeiro e Rubens Mazon, e um dos projetos do GVCES

⁷⁵ Em 1928 surge o primeiro Fundo Ético do Banco de Boston, o *The Pioneer Fund*. O fundo não investia em empresas que produziam bebidas, tabaco e pornografia abrindo espaço para que as igrejas da América do norte pudessem investir seu capital em fundos no mercado financeiro seguindo os seus princípios éticos. (DÉJEAN, 2005, p.21).

⁷⁶ A declaração de Colevecchio foi lançada em 2003 no Fórum Econômico Mundial. A declaração é composta por 6 princípios os quais devem ser abraçados pelas instituições financeiras para tornarem o seu impacto positivo na sociedade. São eles: (1) Compromisso com a sustentabilidade; (2) Compromisso de não provocar dano (3) Compromisso com a Responsabilidade; (4) Compromisso com a prestação de contas (5) Compromisso com a transparência (6) Compromisso com a sustentabilidade dos mercados e da governança. A declaração foi lançada por uma rede chamada Bank Track formada por militantes advindos dos meios da Friends of the Earth. No Brasil, a OSCIP Amigos da Terra é representante da Bank Track e portanto é signatária da declaração de Colevecchio. Informações disponíveis em <http://edmarrp.wordpress.com/biblioteca/declaracao-de-collevecchiosobre-as-instituicoes-financeiras-e-a-sustentabilidade/> Acessado em 20 de setembro de 2011.

⁷⁷ 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. Mais informações <http://www.gvces.com.br/index.php?page=Conteudo&id=1&expanddiv=dv1> Acessado em 02/10/2011.

foi o desenvolvimento da metodologia para a elaboração da carteira teórica do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da Bovespa a partir do que o Centro denomina como “Finanças Sustentáveis”.

Segundo o GVCES,

Finanças Sustentáveis diz respeito à atuação do sistema financeiro de forma economicamente viável, socialmente justa e ambientalmente correta. Preconiza que a aplicação dos recursos financeiros esteja alinhada aos princípios do Desenvolvimento Sustentável. Dentro das discussões de finanças sustentáveis estão outras iniciativas como: microfinanças e o desafio da inclusão bancária e desenvolvimento de políticas de crédito socioambiental para as carteiras comerciais. Há também temas novos como a inovação de produtos e serviços, a mudança do perfil dos funcionários e a busca de legitimação (GVCES, 2011).

No caso do Brasil, o GVCES elabora a ferramenta para definir quais são os melhores empreendimentos sustentáveis para serem apresentados aos investidores, chamados de “investidores-anjo”, uma tendência que vem crescendo no país (ARAGÃO, 2008). Os investidores anjos são, na maioria das vezes, empresários, herdeiros com alto poder aquisitivo que aplicam seu próprio capital e experiência em um empreendimento (ARAGÃO, 2008; VIEIRA, 2008).

4.1. O Índice de Sustentabilidade Empresarial - ISE

A maior interseção entre a esfera Financeira e a esfera da Sustentabilidade no caso do Brasil foi a partir do Índice de Sustentabilidade Empresarial - ISE. Criado no ano de 2005 pela então Bolsa de Valores do Estado de São Paulo (BOVESPA), o ISE tem o

Objetivo [de] refletir o retorno de uma carteira composta por ações de empresas com reconhecido comprometimento com a responsabilidade social e a sustentabilidade empresarial, e também atuar como promotor das boas práticas no meio empresarial brasileiro. (O ISE) mede o retorno médio de uma carteira teórica composta por ações de empresas listadas na BM&FBOVESPA que se destacam pelo alinhamento estratégico com a sustentabilidade e adoção de práticas que contribuem para o desenvolvimento sustentável. A metodologia aplicada permite avaliar comparativamente o desempenho das empresas sob os diferentes aspectos da sustentabilidade corporativa, baseada em eficiência econômica, equilíbrio ambiental, justiça social e governança corporativa. Constitui um benchmark para o

Investimento Socialmente Responsável (ISR) no Brasil (ISE, 2011).

A criação deste índice, segundo Sartore (2010) foi a janela para que se tornasse possível a compreensão das lutas simbólicas nas quais estão envolvidos por um lado, investidores educados pelo *mainstream* das finanças, situados em um “bazar da racionalidade” (GODECHOT, 2000) e, de outro, investidores que buscavam construir uma nova racionalidade no intuito de se transformarem em *mainstream*. Enquanto os defensores da economia *mainstream* questionam o desenvolvimento de práticas de Sustentabilidade em empresas que enfrentam uma crise econômica (FRANKLIN 2008) ou ainda voltam a frisar que o papel singular do empresário em apenas produzir lucros e manter o negócio (STERN 2009), os *não mainstream* defendiam a economia sustentável do Investimento Socialmente Responsável.

Para o desenvolvimento deste indicador, um conselho do Índice de Sustentabilidade Empresarial (CISE) foi constituído. Este conselho tinha como presidente Ricardo Nogueira (superintendente de operações da Bovespa), e era composto pela Associação Brasileira das Entidades Fechadas de Previdência Complementar (ABRAPP), Associação Nacional nos Bancos de Investimentos (ANBID), Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais (APIMEC), Bolsa de Valores do Estado de São Paulo (BOVESPA), Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), Instituto Ethos de Responsabilidade Social, Ministério do Meio Ambiente (MMA) e Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA).

Na medida em que sua composição une mundos distintos em direção à um objetivo comum – representantes de empresas privadas, da Governança Corporativa, Responsabilidades Social, Responsabilidade Ambiental e Governo - passa a assumir o papel de árbitro ao adquirir a legitimidade para classificar e ranquear as empresas que entram e que saem do indicador. Quanto maior a sua capacidade de fazê-lo, maior será o seu efeito para a determinação do que é ser socialmente responsável ou não. Deste modo, cabe ao CISE e a metodologia por eles praticada (que fora desenvolvida pela Fundação Getúlio Vargas) determinar qual empresa está entre as melhores em termos de Sustentabilidade ou não.

Sobre a constituição do Conselho, é imprescindível salientar a união do Instituto Ethos, juntamente ao Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, Ministério do Meio Ambiente e ao Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente. Estava

formado, portanto, o grupo de representantes do tripé da sustentabilidade no mercado financeiro. Pela primeira vez na história do País, as quatro instituições estavam unidas em prol da disseminação e legitimação daquele conceito no espaço financeiro.

A tese de Sartore (2010) torna-se referência para que se possa entender o papel deste importante índice no universo das finanças brasileiras. Segundo a autora, a eclosão da crise dos *subprimes* em 2008 pode ser considerada um episódio o qual explicita uma dualidade polar, na medida em que colocaram em xeque as políticas de investimento norte-americanas. Se por um lado, existem dúvidas sobre o papel do investimento responsável na crise (devido à crença que a causa desta estaria atrelada à inserção de uma agenda social implantada pelo governo para facilitar a tomada de empréstimos para a compra da casa própria pela classe de baixa renda), por outro, os seus defensores afirmam que “recentemente, temos visto uma séria erosão na confiança pública sobre o setor privado precisamente porque corporações proeminentes agem irresponsavelmente⁷⁸”. Ou ainda que “Sustentabilidade é questão de sobrevivência⁷⁹”(OSGOOD 2009).

Ou seja, podemos verificar, no momento da crise, a formação de diferentes posicionamentos frente a uma realidade social e econômica. De qualquer forma, apesar desta ainda ser uma disputa, e não ser o foco principal desta tese, é possível afirmar apenas que estamos diante de uma reconfiguração do mundo das finanças através do aparecimento de novos atores e novos estilos de vida e de expressão.

Seus desenvolvimentos institucionais ainda são recentes (começo do século XXI), mas já apontam para uma evolução a partir de três momentos: inicialmente, temos os atores sociais que circularam na esfera do terceiro setor e da academia, que legitimaram os conceitos, tais como suas importâncias no ambiente empresarial, tanto da RSE, como da temática ambiental. Num momento posterior, temos uma segunda geração de atores, com passagem pelo projeto Eco-Finanças, e portanto uma formação corporativa mais voltada aos pressupostos da “Sustentabilidade Empresarial”; além de um mercado de Investimento Socialmente Responsável mais estruturado, principalmente em consequência do aperfeiçoamento dos índices pelo mercado financeiro.

⁷⁸ Osgood escreve em resposta as duas reportagens publicadas no The Economist e no Financial Times respectivamente. Tradução do trecho [“recently, we have seen a serious erosion of public trust in the private sector precisely because prominent corporations acted irresponsibly] por Marina Sartore.

⁷⁹ Ibidem

Nesse momento, os profissionais com passagem pelo terceiro setor encontraram um nicho de atuação: enquanto o primeiro grupo buscou a consagração pela esfera acadêmica, o segundo buscou a consagração na esfera do conselho especializado a partir da criação de atividades especializadas voltadas ao tema, como as consultorias, por exemplo. Sendo assim, podemos adiantar um assunto que será discutido com mais ênfase posteriormente nesta tese: trata-se da existência e a análise de um “terceiro momento”. Alguns agentes, que no momento anterior estavam vinculados ao mercado financeiro ou à instituições ligadas à “Financeirização da Sustentabilidade Empresarial” e à tentativa de legitimar a sustentabilidade neste espaço, converteram seus capitais para o espaço das Consultorias.

Apesar de ser possível observar polarizações entre os atores ligados à esfera da Responsabilidade Social, Ambiental, Desenvolvimento Sustentável, Finanças e à Governança Corporativa, esta tese argumenta que o universo das consultorias em Sustentabilidade é controlado direta ou indiretamente pelo espaço financeiro. Isso porque mesmo Instituições legítimas no espaço da RS corporativa, como o Instituto Ethos, mostram-se atreladas ao mundo das finanças. Sendo assim, pode-se afirmar que o espaço de consultorias que se fortalece nesse momento, está absolutamente vinculado ao movimento da Financeirização da Sustentabilidade no Brasil.

4.2. Considerações Finais do Capítulo

Concluimos esta parte sinalizando que a interação entre diferentes atores na construção do espaço da Sustentabilidade Empresarial fez com que o conceito ficasse cada vez mais complexo e em evidência. Sua incorporação pelo mercado financeiro acabou escancarando a relevância dada aos problemas sociais e ambientais, fortalecendo pressões de vários setores da sociedade para que ações de responsabilidade social e ambiental se tornassem imprescindíveis ao contexto empresarial, enfraquecendo o argumento de que a função das organizações na sociedade estava estritamente ligada à obtenção de lucro.

Tais ideias foram fortalecidas a partir do surgimento da ideia do Investimento Socialmente Responsável (ISR), ou seja, a aplicação dos critérios ambientais, sociais e econômicos na hora de investir em uma empresa ou em suas ações no mercado acionário. Observa-se, a partir deste momento, a construção de uma aproximação cognitiva entre a esfera privada e a financeira no Brasil.

A mudança cognitiva relativa à função social e ambiental da empresa, aliada à complexidade dos indicadores de Sustentabilidade, permitiram que surgissem novos campos de atuação profissional: departamentos específicos passaram a ser criados dentro das empresas para tratar o assunto, bem como surgem tipos específicos de consultorias, especializadas no tema.

A partir deste momento, observamos o pronunciamento de agentes de espaços sociais específicos, que até aquele momento pouco haviam se envolvido. Seth Freeman, por exemplo, diretor de investimento da *Capital Management*, consultoria que orienta o investimento socialmente responsável em países emergentes, deu uma entrevista para a revista Capital Aberto, defendendo a adoção dos princípios de responsabilidade social e Sustentabilidade socioambiental pelas empresas (revista *Capital Aberto*, julho de 2010).

Ian Davis, presidente mundial da mais respeitada consultoria internacional de estratégia, a Mckinsey, afirmou recentemente em um artigo da revista inglesa *The Economist* que “dar atenção a temas sociais está se tornando uma questão de sobrevivência para o mundo corporativo. A empresa que ignora esses temas está fechando os olhos para as forças que definirão seu futuro” (EXAME, 29/06/2006, *apud* KIRSCHNER, 2009, p.99 e 100).

Tais declarações, além de reforçar a ideia de que as empresas devem acompanhar as exigências atuais e lidar com as questões entrantes exigidas pelo mercado, também devem incorporar aspectos de Sustentabilidade em seu plano de negócios; indicam a entrada de um novo grupo de agentes no fortalecimento da ideia de Sustentabilidade: as empresas de consultoria. Na medida em que conseguem demonstrar *know-how* e credibilidade, passam a desempenhar um papel central em conectar tais exigências ao ambiente corporativo, disseminando e legitimando a ideia em novos espaços.

CAPÍTULO V AS CONSULTORIAS

Historicamente, o espaço das consultorias nunca esteve vinculado às questões sociais e ambientais. Os serviços oferecidos, bem como a formação dos consultores, estavam longe de abordar aspectos de “Sustentabilidade”.

Essa parte da tese buscará mostrar como uma mudança de paradigma ocorreu, quais os principais fatores históricos que contribuíram para tais mudanças, e principalmente, quais capitais estão em jogo neste “novo” mercado nascente.

5. A transformação do mercado de Consultorias

Até a década de 1980, o mercado de consultoria no Brasil era dominado pelas empresas grandes e tradicionais. Até este período, segundo Donadone (2001), em seu estudo sobre a formação das “*Accounting Firms*”, que se destacavam por oferecer como principais serviços a implementação de ferramentas gerenciais inspiradas nas ideias de gestão empresarial japonesa.

A partir de meados da década de 1990, ocorre uma transformação neste universo, e sua maior consequência seria o surgimento de novos modelos estruturais e novas possibilidades e formas de atuação entre os consultores no Brasil.

Para se compreender e posicionar os atores a partir desta mudança, é preciso entender como ocorreram as transformações deste mercado. Esta parte da tese está organizada a partir de quatro “momentos”. No primeiro deles, há uma relação com o crescimento e complexidade das organizações industriais nos Estados Unidos, na passagem do século XIX para o século XX. Num segundo momento, durante o processo de reestruturação das empresas privadas norte-americanas, a legitimação dos consultores seria definida como alternativa possível na análise e na gestão dentro do ambiente corporativo. Foi nesse momento que observamos um salto de crescimento no setor de consultorias: o número de empresas deste setor cresceu a uma taxa de 15% ao ano, entre as décadas de 1930 e 1940, passando de cem, em 1930, para quatrocentas, em 1940, e suas principais funções estavam relacionadas à capacidade de produzir e difundir conceitos acerca do mundo empresarial.

O terceiro momento inicia-se nos anos oitenta e marca o princípio de importantes transformações nas formas de atuação, principalmente no que tange a abrangência dos serviços oferecidos, formatando características que serviram de suporte para a configuração e importância que o setor de consultorias adquiriria nos anos seguintes.

Sob a autoridade dos investidores institucionais nas empresas, a utilização do ideário oriundo das consultorias, bem como de consultores aparece na implementação de mudanças organizacionais, no bojo das reestruturações. Até este momento, o universo das consultorias seguia certa uniformidade quanto aos agentes que o compunha: padrão nas formações acadêmicas, trajetórias profissionais e, portanto, um capital social bem definido.

A partir dos anos 90, ocorre uma reconfiguração neste espaço: a gama de serviços oferecidos passa a ser ampliada, e novos agentes, com históricos profissionais diversificados, passam a compor o universo como consultores. É nesse momento que surgem as primeiras empresas de consultoria com serviços voltados à Sustentabilidade Empresarial no Brasil.

5.1.A origem das empresas de consultoria – um primeiro passo no processo de legitimação

Durante as décadas de 1850 e 1920, surgem na Inglaterra e nos Estados Unidos as primeiras empresas que posteriormente, por meio de fusões e aquisições, iriam consolidar-se como polos dominantes no espaço de consultoria mundial (DONADONE, 2001).

Esse período marca a primeira fase do desenvolvimento das consultorias, e está relacionado com o aumento do tamanho e da complexidade das organizações industriais, majoritariamente nos Estados Unidos. Nesse período, segundo Donadone (2001), o processo de expansão das empresas americanas - e suas consequentes demandas por auxílios técnicos - trazia inúmeras possibilidades para a atuação de engenheiros, advogados e contadores, como agentes externos detentores de um conhecimento específico, no auxílio da resolução dos problemas que surgiam. Segundo Mckenna (1995), neste período, consultores como o engenheiro químico Arthur D. Little, bem como firmas de contabilidade como Arthur Andersen e Ernst & Ernst - que, na primeira década do século, já atuava em todo o território norte-americano - e subsidiárias de firmas de contabilidade inglesas, como a *Price Waterhouse* - as quais providenciavam auditoria externa e controle financeiro para as empresas em crescimento - passaram a ser figuras de auxílio, fornecendo conselhos corporativos a um mercado que se expandia rapidamente naquele momento.

Essa demanda por auxílio técnico, segundo Donadone (2001), estava vinculada à ratificação da décima sexta emenda da constituição norte-americana, que discorria sobre a taxaçoão dos lucros das empresas e que, em 1916, tornou-se lei. Antigos apontadores (guarda-livros) transformaram-se em contadores. Auditores que anteriormente eram utilizados para atestar a verdade dos balanços e das operaçoões financeiras perante os acionistas, os proprietários e os credores ganham um novo papel, passando a orientar seus clientes sobre o funcionamento das leis referentes aos impostos, bem como sobre a forma de minimizar as despesas com os mesmos.

Como resultado, houve um crescente acúmulo de informações sobre as questões financeiras: produtividade de ativos, fontes de lucro, assim como natureza e causa de custos e despesas, o que proporcionou aos contadores um poder crescente para usufruir desses dados no gerenciamento empresarial (Wasburn, 1996, pp. 47-53). Segundo Donadone (2001) “*Tal fato possibilitou ganho de espaço para a categoria na luta pelas posiçoões dominantes do nascente mercado de consultoria e teve influência marcante nas formas de constituição e atuação das empresas no decorrer do século*” (DONADONE, 2001:15).

Outro setor que impulsionou o mercado e a popularizaçoão dos consultores foram os bancos. Segundo Donadone (2001), neste mesmo período, estes passaram a utilizar serviços internos e externos de engenheiros, contadores e advogados no intuito de avaliar o desempenho, a organizaçoão e as possibilidades de sucesso no financiamento, na compra ou na fusão de empresas. A atuação da *Arthur Andersen & Company* e suas investigaçoões sobre produtos, mercados, organizaçoão e perspectivas futuras foram fortemente utilizadas pelos bancos nos anos de 1920, servindo como avaliaçoão para os financiamentos de bancos de investimentos em Nova York e Chicago.

Dessa forma, os bancos, por meio da contrataçoão de uma variedade de serviços que incluíaam orientaçoão sobre gerenciamento, planejamento, controle da empresa, e que tinham como respaldo a reputaçoão do próprio estabelecimento financeiro, desempenharam um papel que encontraria semelhança somente nas décadas seguintes com a formaçoão das empresas de consultoria (MCKENNA, 1995).

Com a quebra da Bolsa de Valores de Nova York de 1929, o congresso norte-americano, como uma tentativa de resposta às questões relacionadas à crise, aprovou o *Glass-Steagall Banking Act*. Essa legislaçoão, segundo Grinblatt & Titman (2002), alterou o panorama dos bancos de investimento pela exigência da separaçoão das atividades de banco comercial e banco de investimento - fato que permitiu o

crescimento de muitos bancos de investimentos modernos como JP Morgan, Drexel e Brown Brothers Harriman, que optaram por abandonar a atividade de subscrição e concentrar suas atividades em *private banking* para pessoas físicas de grande patrimônio (GRINBLATT & TITMAN, 2002).

Essa nova legislação reconfiguraria o perfil dos bancos, bem como traria importantes consequências para o formato que as consultorias iriam assumir a partir daquele momento: os bancos comerciais não poderiam atuar mais em atividades como seguros, ramos imobiliários ou atividades de consultoria, sendo forçados pelas normas federais a contratar empresas externas quanto às questões de análise de falência ou sobre perspectivas de compra de determinada companhia. Quanto aos bancos de investimento, apesar de não serem proibidos de realizar consultorias, não poderiam utilizar seus quadros internos de engenheiros, contadores, advogados ou a combinação destes - representados pelo *management engineering* - para validar seus empréstimos ou nas avaliações de empresas. Assim, neste novo cenário, é constatado um rápido crescimento de auditores contábeis independentes, e principalmente, a institucionalização das consultorias organizacionais.

Com a depressão seguinte à crise de 1929, novos elementos influenciariam na caracterização dos inéditos arranjos institucionais e organizacionais das empresas de consultoria na década de 1930: apesar de restrita a possibilidade das empresas contratarem novos estudos sobre aspectos organizacionais, tal fato acabou possibilitando uma série de oportunidades às empresas que, como no caso específico da *Mckinsey*, se dedicava à venda de um modelo de avaliação financeira. Ao mesmo tempo, tal levantamento servia como diagnóstico dos problemas das empresas e indicativo das possíveis soluções, bem como, de forma mais acentuada, fornecia uma referência de credibilidade perante os possíveis credores do setor financeiro que viam nos *survey's bank* uma forma legítima de avaliação dos riscos envolvidos nas transações. Entre as décadas de 1930 e 1940, portanto, o número de empresas de consultoria cresceu a uma taxa de 15% ao ano, passando de cem empresas, em 1930, para quatrocentas, em 1940 (DONADONE, 2001).

É importante frisar a grande transformação que ocorre no mercado de consultorias neste período: até a década de 1920 nos EUA, as consultorias independentes viviam à sombra de contadores, engenheiros e demais quadros internos aos estabelecimentos financeiros e companhias locais, e eram responsáveis pelo emprego de tais profissionais geralmente na análise de problemas específicos do

andamento da produção ou de aspectos contábeis restritos. No entanto, a partir da década de 1930, grandes corporações, como *Union Carbide*, *Johnson Wax* e *Sears*, passaram a contratá-los para analisar problemas relativos à estratégia, às novas formas de estrutura organizacional e ao desempenho financeiro.

Ao mesmo tempo, durante o conflito da Segunda Guerra, o governo norte-americano contratou, em grande número, consultores para reordenar as formas de gerenciamento das áreas militares, racionalizar a produção civil e dar suporte para a crescente expansão da administração federal. Cabia então às empresas de consultoria formular e reestruturar o setor executivo do governo, passando por questões que envolviam desde o gerenciamento do corpo diretivo da Casa Branca até novas estruturas organizacionais do correio norte-americano. Tal período trouxe consequências para o início de um processo de legitimação dos consultores como alternativa possível na análise e na gestão das organizações públicas ou privadas.

Tais transformações iriam levantar a questão da utilização de conhecimentos contábeis como elemento central do trabalho dos consultores do período. Assim, a análise da gestão financeira, seja no intuito de reduzir a carga tributária, seja de avaliar o desempenho econômico da empresa para alavancar empréstimos bancários ou medir a rentabilidade de investimentos, passou a orientar o formato e a maneira de atuar das principais empresas do período. Como consequência, o mercado de consultorias se divide em dois polos: de um lado, as *Accounting Firms*, que tinham como principais características de atuação a auditoria contábil, a orientação sobre questões jurídicas e sobre questões ligadas à gestão das empresas. Do outro lado, surgiram as empresas não relacionadas com a *Accounting Firms*, com especial destaque para *Mckinsey* e *Booz-Allen & Hamilton*.

Essa separação, segundo Donadone (2001), abriu um espaço de diferenciação dentro do mercado de consultoria que, nas décadas seguintes, se tornaram polos antagônicos no âmbito dominante internacional, direcionando as possibilidades e as formas de atuação entre os consultores.

Nas décadas seguintes, as empresas de consultoria aproveitariam a oportunidade da venda de modelos de avaliação financeira frente à depressão que se seguia nos EUA para dar um salto de crescimento ainda maior. No entanto, foram as transformações das empresas privadas americanas no período de pós guerra, e a entrada de novos atores – como os acionistas institucionais – que definiram a legitimação dos consultores como alternativa possível na análise e na gestão das organizações privadas ou públicas. Tal

processo resultaria na popularização das “*Accounting Firms*”, acentuando ainda mais uma polarização no espaço das consultorias internacionais.

5.2. Uma nova fase: a “Revolução dos Gerentes”

Segundo Chandler (1990) em seu estudo sobre o surgimento do “*managerial capitalism*”, em oposição ao “*tradicional personal capitalism*”, nos EUA no final do século XIX e início do século XX, o desenvolvimento das empresas, focado no ganho de escala, e o conseqüente aumento da complexidade das organizações, fez com que as decisões sobre aspectos de produção, distribuição e dimensionamento dos recursos necessários fossem alocadas às pessoas dedicadas em tempo integral e que recebiam salários: os gerentes profissionais. Fatores como o aumento da concorrência e as estratégias de diversificação das empresas foram decisivos para impulsionar esse novo espaço gerencial.

Durante este momento nos EUA, um número crescente de empresas transformava-se em *holding*, designando gerentes responsáveis por cada uma das firmas componentes da empresa. O formato reforçava ainda mais a posição dos gerentes no controle das grandes empresas, uma vez que o conselho diretor do *holding* tinha sua maioria composta pelos principais executivos de cada unidade. Tais acontecimentos fizeram com que, paulatinamente, o controle das empresas passasse dos proprietários (em muitos casos fundadores das empresas), para as mãos de gerentes profissionais, na maioria das empresas americanas. Como referência, pode-se indicar que, em 1974, 82% das maiores firmas não financeiras estavam sob o controle de gerentes, contra apenas 40% em 1929. (DONADONE, 2004 citando CHANDLER, 1990).

Assim, segundo Chandler (1990), o novo “*Managerial Capitalism*”⁸⁰ obteve sucesso com a consolidação da “Revolução dos Gerentes” a partir do final da Segunda Guerra Mundial: a substituição, nos cargos gerenciais, por profissionais que tinham formação específica para exercer as funções gerenciais, que logo se tornaram “indispensáveis” para o bom funcionamento da empresa. Num primeiro momento, o proprietário era o gerente e o principal executivo, e num segundo momento, passou a existir uma separação entre os acionistas, que detêm o capital, e os administradores, que gerenciam o capital investido pelos acionistas (MARTIN *et al.*, 2004).

⁸⁰ Uma das formas de tradução para este termo no Brasil é “Capitalismo Profissionalizado”.

Durante os anos 1950, a maioria das ações das companhias estava nas mãos de investidores individuais. Segundo Donadone (2004), este período foi marcado por um grande número de viúvas e órfãos, que formavam uma parcela considerável de pequenos acionistas que financiavam as companhias com o objetivo de preservar suas poupanças para o futuro, através dos dividendos recebidos. Neste período, 90% das ações das companhias americanas tinham como proprietários esses tipo de investidor (USEEM, 1996).

A partir da década de 1970, foram instituídas mudanças na legislação que permitiam aos fundos de pensão e às companhias de seguro investir proporções consideráveis de seus *portfolios* em ações de companhias. Essa transferência de ações de proprietários individuais para instituições tornou possível o processo de “*take over*”, ou seja, passou a ser plausível a esses novos investidores assumir a direção de empresas nas quais possuíam ações (DONADONE, 2004).

Essa transferência de ações de proprietários individuais para instituições trouxe novos contornos que redirecionaram a forma com que as empresas deveriam se organizar. Surgia, neste momento, um questionamento acerca do valor intrinsecamente positivo do corpo gerencial, evidenciando uma disputa entre investidores e gerentes das corporações. Os investidores, ao assumir as empresas, buscaram enfatizar a descentralização da responsabilidade da administração e dos resultados. As unidades deveriam ser encaradas como negócios autônomos, sendo avaliadas pelos resultados financeiros que pudessem obter em comparação a outras possibilidades de investimento. Neste sentido, recorria-se à “agência” do negócio, buscando minimizar os possíveis desvios de interesse originários dos vários níveis gerenciais. Como conseqüências tem-se a busca pelo “Core Business” da empresa no qual o retorno dos investimentos dos acionistas tinha a maior chance de ser maximizado; como também, em muitos casos, a redução de grandes contingentes de empregados, que era visualizada como uma maneira de redução dos custos e, por conseqüência, de aumento do retorno dos investimentos de determinada empresa ou unidade.

Nessa batalha pelo controle das empresas, os consultores passaram a ser vistos como “elos institucionais” responsáveis pela transferência do conhecimento organizacional para os setores privado e público.

Nesse novo processo de reestruturação, o conceito de “*downsizing*”, criado por Robert Tomasko (1990) em seu livro “*Downsizing: Reformulando sua empresa para o futuro*”, que colocava a necessidade de reformulação dos modelos tradicionais da

organização da empresa, tornou-se forte aliado dos novos donos. As gerências intermediárias passaram a ser vistas como responsáveis pela morosidade no processo de comunicação das empresas, por sua apropriação de parte considerável dos dividendos dos acionistas, através de salários desnecessariamente altos, benefícios correlatos e adoção de estratégias empresariais que privilegiavam a sua estabilidade no emprego, ao invés da maximização do lucro do acionista; e também eram questionados os elevados custos para sua manutenção. Tais formulações encontravam respaldo nas formulações teóricas da "Teoria da Agência" (FAMA,1980).

A base deste corpo teórico analisa os conflitos e custos resultantes da separação entre a propriedade e o controle de capital, o que origina as assimetrias informacionais, os riscos e outros problemas pertinentes à relação principal-agente (JENSEN E MECKLING, 1976).

Segundo Cole (1998), no decorrer dos anos oitenta, ocorre um processo de institucionalização de diversos agentes e estância profissionais e governamentais, que buscavam formular os conteúdos atribuídos aos novos temas que surgem na época. Além disso, neste mesmo período, ocorre também um acirramento na disputa pela divulgação e implantação relacionadas aos novos assuntos.

Divulgados pela imprensa de negócios americana, essas novidades gerenciais tiveram uma forte influência na popularização dos serviços de consultoria no Brasil. Segundo Donadone (2001), a partir da década de 1980, em função do desequilíbrio dos mercados financeiros e a incerteza dos rumos econômicos, a imprensa de negócios americana, que antes se focava na divulgação das grandes teorias econômicas, passou a enfocar notícias sobre o funcionamento dos preços, serviços e variações nos mercados. As experiências de sucessos das empresas líderes passaram a ser fonte de referência para os leitores, e junto à disseminação dessas novas informações, surgiram os indivíduos que buscavam orientar os gerentes/leitores sobre as mudanças. Esse ficaram conhecidos como "gurus".

Para compreender a relação entre gurus /modismos gerenciais e a dinâmica da consultoria é preciso lembrar que, durante a década de oitenta, são diversos os exemplos de agentes que se revezam na formulação e venda de "pacotes gerenciais": P. Crosby/Quality is Free; Porter, M. /Competitive Strategy; e Kanter, R. /The Change Masters. Assim, a difusão da reengenharia é ao mesmo tempo oriunda dessa forma de atuação no mercado de consultoria, como também forneceu respaldo a possíveis candidatos a esse tipo de consultoria (DONADONE, 2004, pp.8).

Esses “gurus”, segundo Huczczynski (1993), se dividiam em três tipos básico: os “gerentes heróis”⁸¹; os “gurus acadêmicos”⁸² e os “consultores famosos”⁸³. As informações que passavam, através do jornalismo americano naquele período, surgiram como uma importante fonte de homogeneização de ideias no meio gerencial, que seriam altamente difundida pelos consultores.

O *downsizing*, uma das ideias centrais da reengenharia, contribuiu de forma direta na caracterização e difusão das consultorias, com as mudanças organizacionais nas empresas. Representados pelo achatamento da pirâmide de posições, cortes de funções, em alguns casos de departamentos inteiros, e processos de terceirização, um contingente de gerentes que foi deslocado dos antigos empregos buscou nas consultorias uma maneira de reconversão, seja prestando serviços às antigas empresas, como consultores associados a alguma consultoria, ou formando novas empresas que buscavam fornecer orientação sobre assuntos específicos antes desenvolvidos no seu trabalho.

O incremento na informatização de aspectos administrativos e da produção com o intuito de ganhos de produtividade e utilização de *softwares* voltados à gestão de aspectos organizacionais, como, por exemplo, o MRP, também foi outro aspecto que abriu um importante mercado para as consultorias, como a implementação de Tecnologia da Informação (TI). A estratégia baseada no desenvolvimento e na implantação desta tecnologia veio a constituir uma nova etapa da polarização entre as *Accounting Firms* e as denominadas firmas de consultoria em estratégia (DONADONE, 2001).

Essas novas formas de atuar na empresa, divulgadas por revistas de renomes sobre gerenciamento possuíam elementos que vinham de encontro com a crescente atuação de novos agentes, tais como professores de *Business School*, no setor de consultorias. Esses novos agentes dariam origem à um tipo inédito de consultorias no Brasil, inaugurando um novo modelo, baseado em empresas de pequeno porte e com

⁸¹ Este tipo, segundo o autor, aproveitavam das experiências empresariais e gerenciais desenvolvidas nas empresas onde trabalharam para indicar formas de atuação aos gerentes.

⁸² Estes gurus ocupam uma posição de destaque nas instituições de educação, tendo desenvolvido e popularizado suas idéias a respeito de algum aspecto do gerenciamento das empresas. Podemos citar como exemplos Porter, M. *Competitive Advantage* e Kanter. R. *The changes master*, ambos da Harvard Business School.

⁸³ Estes gurus, Segundo o autor, se caracterizavam por traduzir e contextualizar as mudanças nas formas de gerenciamento das empresas, utilizando experiências adquiridas na atuação como consultor nas inúmeras empresas por onde passaram.

serviços especializados. Essas novas empresas vislumbravam, segundo Donadone (2010), a possibilidade de alcançar o restrito e crescente mundo das consultorias dominadas pelas *Accounting Firms* e as empresas de estratégia.

Nesse período, portanto, os espaços de atuação das consultorias ganham novas dimensões, focando os pacotes gerenciais que visavam contemplar os diversos setores presentes nas empresas. Inicialmente, este espaço foi tomado pelas tentativas de interpretação e implantação dos Círculos de Controle de Qualidade (CCQs). Posteriormente, o mercado de consultorias buscava traduzir as "Filosofias da Qualidade", como o *Kaizen* e os conteúdos atribuídos ao *Total Quality Management* (TQM) (COLE, 1998). Os consultores eram vistos como os principais vetores de difusão e implantação destes novos modelos gerenciais, que representavam a interação das empresas de consultoria com a imprensa de negócios e setores acadêmicos, estes últimos representados sobretudo pelas *Business Schools*.

Podemos associar o processo de crescimento das consultorias nesse momento, em função da popularidade dos “gurus” e da imprensa de negócios, a partir do que Bourdieu (2000) chama de “alongamento de circuitos de legitimação”. Num primeiro momento, há uma busca por legitimação da imprensa de negócios, como porta vozes no mercado de divulgação de “novidades organizacionais”. Durante a década de 1980 e 1990, há uma dependência deste grupo em relação ao sucesso das consultorias, que viriam alimentar e legitimar tal espaço. E como num “circuito”, as consultorias também dependiam do sucesso dessas novas ideias, para fortalecerem-se no mercado como principal vetor de difusão e aplicação no mercado. Sendo assim, Donadone (2010) escreve:

Num momento t_1 , os diversos agentes buscam fortalecer o campo, ou seja, a imprensa de negócios, meios gerenciais e “divulgadores” de “estórias de sucesso”, se realimentam na busca de legitimidade, vislumbrando alcançar demandas específicas” (DONADONE, 2010, p. 346)

Num segundo momento, “ $t_1 + \alpha t$ ”, durante a década de 1990, novos agentes começam a figurar no espaço de vendas de novidades gerenciais, inaugurando a busca dos agentes por destaque como “referência”. Nesse processo, busca-se separar os “gênios dos charlatões”. Os agentes passam a atuar no que Bourdieu denomina “campo do poder”: o *locus* onde os possuidores das diversas formas de capital existentes na sociedade interagem, cada qual querendo fazer registrar como mais legítima a forma de

que é detentor, utilizam para isso legitimidades que são validadas em circuitos de diferentes espaços de poder.

Tal constatação torna-se de suma importância nesta pesquisa, na medida em que observamos tal repetição num momento posterior no espaço das consultorias brasileiras. Os “consultores em Sustentabilidade”, novos atores que passam a atuar no mercado das consultorias no Brasil, na busca pelo fortalecimento de suas funções dentro de um espaço já estabelecido, passam a buscar legitimar posições não somente pelas disputas internas entre as consultorias que atuam com os mesmos serviços, mas também pela capacidade de adquirir e gerenciar capitais oriundos de investimentos em outros campos de poder (como cursos de MBA e especialização, aproximação com o espaço acadêmico, trajetória profissional, etc). Tal fato será abordado posteriormente nesta tese.

Em suma, nos anos noventa, as mudanças organizacionais associadas aos redesenhos organizacionais, contribuíram para ampliar o espaço das consultorias nos meios gerenciais e empresariais. A frase citada por Donadone (2001) em sua tese de doutorado “um homem, uma ideia, uma nova consultoria”, traduz perfeitamente o momento que estas empresas vivenciavam naquele momento: a divulgação centrada em artigos, revistas de renome e *Best Sellers* sobre gerenciamento tinha elementos que vinham de encontro à crescente atuação de professores, principalmente provindos das *Business Schools*, em consultorias especializadas e de pequeno porte. Além disso, o processo de reengenharia, que contribuiu para o achatamento das pirâmides de posições, corte de funções e terceirização, e conseqüentemente, para a dispensa de gerentes e pessoal da alta hierarquia, fez com que estes buscassem nas consultorias uma maneira de reconversão, seja prestando serviços às antigas empresas como consultores associados, ou formando novas empresas que buscavam fornecer orientação sobre assuntos específicos antes desenvolvidos no seu trabalho (DONADONE, 2001). Um homem, uma ideia, um “*tool*”, um consultoria.

Seguindo esta perspectiva, Kipling & Kirkpatrick (2011) argumentam que nesse momento, ao explorar as necessidades dos gerentes, os consultores passam a conseguir criar uma constante demanda para seus serviços, pois estão sempre lançando novas ideias para gerir ideias, ou “modismos”. Indo mais além nesta direção, Kieser (2002) afirma que, ao explorar os medos e incertezas, os consultores criam um tipo de dependência, tornando os gerentes marionetes “à mercê dos cordéis de seus modismos” (KIESER, 2002, p. 67). Essa estratégia foi indicada por Fincham (1999, p. 335) como a “natureza simbólica das estratégias de consultoria como um poderoso sistema de

persuasão”. A ênfase, segundo ele, está nas estratégias dos consultores para mostrar seu valor e sua capacidade para criar demandas por seus serviços, noções mais amplas de gestão dos modismos e seu desenvolvimento cíclico ao longo do tempo.

Nesta mesma perspectiva, Helou (2008) indica que o surgimento e o crescimento da atividade de consultoria organizacional, e principalmente, dos novos serviços oferecidos que surgem na mesma velocidade, tendem a evidenciar a complexidade das mudanças sociais que perpassam as organizações, e que delas exigem ações rápidas e frequentes. A busca por soluções inovadoras para fazer face aos desafios inerentes a qualquer área de atuação é condição essencial para a sobrevivência das organizações, assim como a dependência da orientação vinda de fora da empresa - por meios dos serviços de consultoria.

Para Grocco (2005), essas soluções, que poderiam ser propostas e executadas pela própria organização, esbarram na própria cultura e hierarquia organizacionais, que se transformam em obstáculos ao trabalho do consultor interno.

Todas as mudanças de rumos que ocorreu na atividade de consultoria, segundo Mocsányi (2003), criaram ramificações na maneira como elas se organizam e fornecem seus serviços às empresas clientes, nos mercados que elas atacam, na tecnologia que adotam e no perfil e habilidades dos profissionais que empregam ou que utilizam em parcerias e subcontratações.

No caso do Brasil, algumas especificidades históricas deram origem à um tipo muito específico de consultorias a partir da década de 1990: as voltadas à Gestão para a Sustentabilidade. A próxima parte desta tese explorará tal aparição.

5.2.1. Consultoria no Brasil: A construção de um mercado

O avanço significativo da “financeirização” pode ser a chave para entendermos as enormes transformações pela qual o universo empresarial brasileiro passou nos últimos vinte anos, tornando-se mais complexo e ampliando sucessivamente seu grau e forma de exposição à internacionalização. As técnicas de gestão internas das empresas são cada vez mais derivadas de abordagens financeiras do mundo organizacional, e a propriedade empresarial adquire cada vez mais o contorno de conjunto entrelaçados de portfólios de haveres financeiros (DONADONE, 2012, p.321).

O controle dos financistas no ambiente empresarial está cada vez mais presente, e a utilização dos serviços de consultoria, bem como o emprego das diversas formas de seus serviços - ou “modismos” – são representações da articulação entre o mundo financeiro e as empresas. Na medida em que entendemos os modismos oferecidos por estas empresas, tais como o foco desta pesquisa, a “gestão para a Sustentabilidade”, concluímos estar de frente à mais uma de suas crenças/ferramentas (governança corporativa, Responsabilidade Social, Gestão Ambiental, Sustentabilidade), e de suas (novas) instituições (consultorias).

O surgimento de temas como Sustentabilidade Empresarial, bem como o aparecimento de atores (ou consultores) especializados em oferecer serviços voltados ao mote, assistiram ao surgimento de entidade/modelos que procuram medir a intensidade desse esforço, como o ISE. Subprodutos da financeirização, esses temas ajudam a transformar o conceito de mercado e de empresa ao redor do mundo.

No caso do Brasil, o processo de financeirização, bem como o consequente impulso que seus temas sofreram ao longo da última década, nos chama atenção. Para se compreender o surgimento das empresas de consultoria brasileiras, voltadas à temas como estes, é preciso entender as transformações que ocorreram no mercado empresarial brasileiro de consultoria nas últimas décadas.

As privatizações que ocorreram no Brasil a partir da década de 1990, que transferiram para setores privados grandes empresas estatais, além de fortalecer novos agentes como os fundos de pensão e bancos⁸⁴, bem como a crescente presença de investidores internacionais, representaram um novo arranjo de controle acionário, ou seja, ocasionaram um novo tipo de controle societário para o conjunto das maiores empresas brasileiras.

Da mesma forma como aconteceu nos EUA, o controle acionário, bem como a participação de grandes grupos internacionais no controle das empresas, trouxeram à tona a necessidade do serviço de especialistas, os consultores. Os “modismos gerenciais”, guindados pelos gurus gerenciais internacionais na década anterior, tiveram um forte papel na disseminação da reengenharia como uma das mais influentes formas de gestão naquele momento.

Pode-se dizer que as principais referências da imprensa de negócios brasileira surgiram no período de 1969/1979, a partir do jornal A Gazeta Mercantil (que tinha

⁸⁴ O que inclui instituições financeiras, fundos de investimentos e bancos de investimentos, e posse de ações por funcionários das empresas.

como referência o *Wall Street Journal* e o *Financial Times*, que possuíam editoriais como finanças, notícias, conjuntura, entre outros) e da Revista Exame (que tinha como referência a revista americana *Fortune*, que se caracterizava por divulgar os fatos relacionados com as empresas através de opiniões de empresários e exemplos de gestão empresarial) (DONADONE, 2001).

Com a recessão econômica e o crescimento das taxas de inflação da década de 1980 no País, o jornalismo econômico ganhou mais espaço, dando destaque à presença dos “analistas de economia”, como Joelmir Betting⁸⁵.

No final dos anos oitenta, a imprensa brasileira de negócios vislumbrava na divulgação de ideias gerenciais aos seus leitores/gerentes um importante filão de mercado, da mesma forma que a imprensa de negócios norte-americana fizera no início da década, descrito anteriormente nesta tese. Neste sentido, mudaram drasticamente não só as formas de gerenciar as organizações, como também as estruturas de propriedade, associada basicamente ao processo de financeirização, que trazia a necessidade da transparência das codificações das informações econômicas como instrumentos essenciais do poder e de influencia da lógica financeira na empresa.

Nesse sentido, a formação e o desenvolvimento do setor de consultorias foram muito fundamentados nos relatórios sobre a saúde financeira das empresas (DONADONE, 2010).

O serviço dos consultores torna-se então crescente no Brasil, principalmente em função dos nossos financistas, que passaram a acompanhar cada vez mais de perto a condução das empresas manufatureiras e comerciais, primeiro na arbitragem da avaliação dos valores das empresas a serem compradas/vendidas e, em seguida, para a solução de problemas na esfera organizacional e de informática, anteriormente consideradas eficientes e homogêneas pela cena internacional americana.

No entanto, esse novo espaço brasileiro de consultorias passa a ser composto por dois polos distintos: de um lado, encontramos as empresas oriundas de *Accounting Firms* e líderes do mercado mundial que, segundo Donadone (2010), chegam ao Brasil na década de 1950 acompanhando o movimento de seus clientes, as multinacionais

⁸⁵ Estudou Sociologia na Universidade de São Paulo, na mesma turma de nomes como Ruth Cardoso e Francisco Weffort. Em 1957, iniciou sua carreira jornalística, como repórter esportivo. Em 1962, mudou de área, passando para o jornalismo econômico, inicialmente na redação de estudos de uma empresa de consultoria. Atualmente exerce a função de editor e comentarista econômico em um jornal televisivo. Fonte www.joelmirbetting.com.br Acessado em 28/10/2011.

norte-americanas⁸⁶. Do outro lado, estão os competidores brasileiros, que formam um universo de “*milhares de pequenas consultorias*” (Donadone, 2010), que apresentam uma posição de competição mitigada e praticamente não reconhecida.

As consultorias que merecem destaque neste segundo polo - por serem mais frequentes neste momento - são as que congregam agentes relacionados às universidades, ou que prestam serviços através das Fundações Universitárias⁸⁷. A base utilizada para adquirirem legitimidade relacionava-se à aplicação dos conceitos acadêmicos de seus professores-consultores (DONADONE et al, 2012). Além disso, a crescente procura de gerentes das empresas brasileiras por cursos de pós graduação naquele momento forneceram novas possibilidades de trocas de informações e possíveis consultorias. Sob este aspecto, Donadone et al (2012) frisa a ocorrência de uma realimentação, uma vez que:

Com as mudanças nas empresas, os quadros gerenciais buscam novas formas de atuação e legitimidade, criando uma demanda por cursos que os aproximam das propostas e da lógica acadêmica para a abordagem de aspectos organizacionais, facilitando aos agentes que militam neste setor sua entrada como consultores na empresa (DONADONE et al, 2012, p. 327).

As consultorias brasileiras que surgem neste momento no País, portanto, fundamentam suas bases de legitimação no conhecimento das características específicas das instituições e dos mercados brasileiros, sendo mais emblemáticas as questões relacionadas à aspectos fiscais⁸⁸.

Os principais contratantes destes serviços eram a indústria, os governos e os bancos. Já o perfil dos consultores passava por um processo de heterogeneidade naquele momento: surgem basicamente três perfis no mercado brasileiro: o empregado das

⁸⁶ A formação deste polo, composto pela PricewaterhouseCoopers, Arthur Andersen, Ernst & Young Terco, KPMG e Deloitte Consulting fora alvo de pesquisa de doutorado do Prof. Dr Julio Cesar Donadone em 2002, intitulada “Os Hunos já chegaram: dinâmica organizacional, difusão de conceitos gerenciais e a atuação das consultorias”. Por esse motivo, esta tese não entrará em maiores detalhes sobre a formação deste universo.

⁸⁷ Como exemplo deste tipo de consultoria, podemos citar a da Fundação Getúlio Vargas – FGV Consulting.

⁸⁸ Os aspectos fiscais das quais estas empresas de consultoria se firmam seguem uma lógica: na medida em que essas se associam às grandes e internacionais consultorias fornecem *know how* sobre a legislação brasileira para realizar os serviços de avaliação de empresas a serem privatizadas. Seguindo esta lógica, é possível identificar um número crescente de ex funcionários de empresas privatizadas ou multinacionais que passam a prestar serviços de consultores.

grandes empresas internacionais de consultoria, que começava como *trainee*⁸⁹; os que dirigiam ou pertenciam a consultorias brasileiras especializadas, de vários tamanhos, e o consultor autônomo, que trabalhava de forma independente, podendo se associar eventualmente em alguns projetos. Há, ainda os profissionais de instituições ligadas à área de ensino e executivos com flexibilidade de horário que dedicam parte do tempo à consultoria.

Essa heterogeneidade de características desses “profissionais” pode ser explicada pelo fato de que não existe no Brasil disseminação contundente de regras e fatores claros que caracterizam as competências necessárias para determinado profissional atuar como “consultor”. Embora o IBCO (Instituto Brasileiro dos Consultores de Organização) divulgue um modelo universal de competências e conhecimentos para a atividade de consultoria (adaptado de “*The Common Body of Knowledge*”, do ICMCI⁹⁰ – USA), para um profissional ser considerado um consultor empresarial, basta, segundo Crocco e Guttman (2005), que ele siga certas premissas de independência, automotivação, perícia escrita e verbal, capacidade analítica, autenticidade e ética.

Sendo assim, as fronteiras do universo social desta tese não se reduzem às fronteiras formais ou institucionais, pois elas não existem. Ou seja, não existe em parte alguma codificação e controle estrito da noção de “profissão” (Klamer e Colander 1990), e o espaço social limita-se ao conjunto dos indivíduos (agentes) que participam do jogo, na tentativa de produzir um resultado que satisfaça à empresa contratante.

Assim, ao mesmo tempo em que a figura do consultor, associado ao principal vetor de difusão e implantação das novas formas de gestão vigentes na época ganhava popularidade, novos serviços – ou modismos - como certificações sobre procedimentos de gestão e de processos produtivos, representados principalmente pelas normas ISO, passam a fazer parte dos pacotes oferecidos por estas empresas. Além disso, a diversificação do porte, bem como a formação dos consultores passou a ser uma característica nova neste mercado que se expandia.

⁸⁹ Ao término de um determinado período, o funcionário *trainee* terá um cargo mais alto e conseqüentemente, uma maior remuneração se comparado a um funcionário semelhante que não tenha participado do processo, com função de familiarizar o jovem com os moldes culturais da empresa. É geralmente utilizado no Brasil para preparar jovens para cargos de liderança e gerenciamento de equipes.

⁹⁰ International Council of Management Consulting Institutes.

5.2.1.1. A convergência de dois mundos: Consultoria em Sustentabilidade

Uma forte estratégia dos consultores para mostrar seu valor e sua capacidade para criar demanda por seus serviços, é a disseminação de noções mais amplas de gestão do modismo (KIPPLING & KIRKPATRICK, 2011). Os modismos de maior sucesso são aqueles que criam “uma percepção de maior controle” e prometem “grandes avanços no desempenho” (KIESER, 2002, p. 174).

Os consultores, em especial, incluindo os consultores acadêmicos, como Porter, Kaplan e Norton, são vistos por muitos autores (Abrahamson, 1996, Fincham e Evans, 1999; Donadone, 2001; Faust, 2002; Clark, 2004, David e Strang, 2006) como inventores da maioria das novidades em relação às práticas corporativas. Suas estratégias, construídas a partir da perspectiva “*how a non-codified body of knowledge like “consultancy” could become so apparently influential*”⁹¹, enfatizam as incertezas dos gerentes. Tornam-se criadores e disseminadores de um material cultural-cognitivo que “perturba e tranquiliza gerentes” (STURDY, 1997).

No entanto, como um conhecimento não codificado, como de consultoria, pode se tornar tão influente? Para responder tal questão, os autores indicam a natureza simbólica dos consultores e das consultorias como um “sistema de persuasão poderoso” (FINCHAM, 1999). Temas universais e amplos podem ser vistos pelos consultores como um grande filão de mercado.

A ampliação de serviços voltados à “Gestão Sustentável” pode ser entendido como um desses temas/modismos, e explicado pelo fato de não existir definição ou práticas internacionalmente aceitas sobre o que é ser “Sustentável”.

O conceito de Sustentabilidade foi se modificando em virtude da existência de uma disputa entre diversos grupos pela sua definição válida na sociedade. Para que se entenda essa plasticidade, utiliza-se como conceito central a ideia de “polissemia”, segundo a extensão sociológica do conceito originário da linguística, proposta por Bourdieu (1989). Nesta acepção, entende-se por polissemia o sentido parcialmente compartilhado para um determinado conceito, sob o qual os entendimentos implícitos em torno de sua definição se fixam. Este compartilhamento apenas parcial garante um mínimo de acordo e evita uma crise na relação entre os contendores, para depois evoluir

⁹¹ FAUST, 2012, traduzido por esta autora como “como um corpo de conhecimento não-codificado como de “consultoria” pode se tornar tão influente.

como conflitos simbólicos, em que cada parte tenta registrar como correta a sua versão específica.

Ainda de acordo com a sugestão de Bourdieu, podemos notar que, no começo da década de 90 - conforme apontado anteriormente nesta tese - a ação simultânea dos diversos agentes acaba formando um "campo" em torno do tema, onde indivíduos originários dos mais diversos subespaços sociais e portadores de elencos de qualidades também das mais diversas acabavam, a despeito da desconfiança e da incompreensão mútuas, colaborando para sua difusão, consolidação e benefícios.

Nesse processo aparentemente natural, acabou-se construindo o entendimento comum mínimo sobre o tema "Sustentabilidade", baseado no *triple bottom line*. Diversos agentes apropriavam-se da novidade “*fashion*”⁹² em suas respectivas arenas mais ou menos isoladas (consultores, gurus, administradores acadêmicos, editores de livros de administração, organizadores de seminários e administradores), e a adesão ao debate lhes ajudava a alcançar objetivos específicos.

Segundo sugestões de Abrahamson (1996), todos esses agentes, exceto os administradores, estão unidos pelo objetivo de aumentar seus lucros, ou os lucros de suas organizações através da atração de mais participantes para a arena. Os consultores, editores e organizadores de seminários podem aumentar as vendas e os lucros das organizações se os administradores ou outras pessoas interessadas comprarem livros relacionados à novidade; e também fornecendo aos administradores revistas para publicar artigos e assistir seminários. Para os acadêmicos, a novidade abre um novo campo para publicação e para eventuais palestras pagas (JUNG & KIESER, 2012).

Depois de algum tempo, esse acordo explícito inicial, que colocou o tema na agenda de discussões legítimas no mundo empresarial e na sociedade como um todo, evoluiu para uma luta simbólica, em que os diversos grupos sociais tentaram legitimar sua versão de "Sustentabilidade", desqualificando as demais formas. Cada grupo de atores envolvido com o tema buscava uma compreensão própria sobre o que significava “ser sustentável”, ou “quais caminhos seguir para atingir a Sustentabilidade Empresarial”, e “quais as práticas que legitimam o conceito”, utilizando-as na tentativa de alavancar e fortalecer sua posição frente aos concorrentes do campo.

⁹² Segundo os autores, a atribuição do adjetivo “*fashion*” é caracterizado como uma crença coletiva transitória, disseminada por vendedores de modismos de gestão, onde as novas técnicas de administração, ou gestão, são lideradas por um progresso racional. Essa nova forma de administrar é desencadeada por um grande número de pessoas convencidas que a nova técnica aumentará o desempenho.

A partir dessa trama, as novidades organizacionais associadas à "Sustentabilidade" difundiram-se no transcorrer dos anos 2000. Porém, elas somente entraram no cotidiano das empresas após um processo de apropriação e recontextualização pelas primeiras empresas de consultoria que passaram a oferecer serviços voltados à disposição da Sustentabilidade como práticas empresariais que trariam sucesso à longo prazo. Foi nesse momento que o "espírito" foi progressivamente assimilado a práticas já conhecidas no nosso ambiente, fornecendo-lhes um sentido compreensível no sistema social das organizações brasileiras.

No que tange o universo das consultorias, a disputa pela legitimidade do conceito, e pela maneira de colocá-lo em prática, evidencia uma disputa entre dois grupos, localizados em polaridades opostas. O primeiro deles é composto pelas maiores empresas de consultorias internacionais⁹³, especializadas em estratégias, que passaram a incluir tais serviços à seus pacotes oferecidos. O segundo grupo é composto pelas empresas de consultoria que surgiram em função destes serviços, e assim, oferecem exclusivamente pacotes voltados à Sustentabilidade.

As próximas partes irão indicar as principais peculiaridades desses grupos, bem como as características que os diferenciam.

5.2.1.2.Sustentabilidade nas “Big Four”

Um dos grupos envolvidos na disputa discutida anteriormente, é o grupo das maiores empresas contábeis especializadas em auditoria e consultoria do mundo, anteriormente composto pelas empresas PricewaterhouseCoopers (PwC), Deloitte Touche Tohmatsu, KPMG, Ernst & Young (E&Y) e Arthur Andersen. Em 2001, esta última encerrou suas atividades no mediático escândalo da *Enron*, onde foi acusada de complacência com as fraudes realizadas nessa empresa, sendo inocentada pela Suprema Corte dos Estados Unidos da América em 2005, e o grupo, antes conhecido como as “Big Five”, passou a ser composto por quatro empresas - “Big Four” – que representam faturamentos mundiais da ordem de US\$ 20 bilhões a US\$ 30 bilhões ao ano cada.

O Brasil tem sido um dos locais de maior alavanca de retorno para essas empresas. Segundo o Jornal Valor Econômico (2011), a receita da E&Y cresceu cerca de 26% no país, ante expansão de 7% no mundo. Na PwC, as receitas avançaram 20%

⁹³ O grupo das maiores empresas de consultoria no Brasil são também conhecidos como as “Big Four”, composto por: PriceWaterhouseCoopers, Ernst & Young, KPMG e Deloitte Touche Tohmatsu

ou o dobro do resultado global. Movimento semelhante ocorreu na Deloitte, que apurou expansão de faturamento de 15% no país. A KPMG, que completa o grupo, divulga seus números só no fim do ano - no entanto, no ano de 2010, a empresa faturou mais de 490 milhões de reais só no Brasil⁹⁴. Ainda segundo o Jornal Valor Econômico, essas empresas se beneficiam no País - na área de auditoria e de consultoria - da formalização das empresas de *middle market* – que querem tomar recursos para crescer, seja em bancos, em emissões externas, ou em IPOs.

Buscando acompanhar a demanda de seus clientes, essas consultorias internacionais vêm inovando os serviços oferecidos, incluindo a novidade voltada à “Gestão Sustentável”.

Para se ter ideia do potencial deste mercado, a consultoria (BDO) realizou uma pesquisa para identificar o universo de empresas que realizam ações de sustentabilidade (...) Hoje há mais de mil empresas que publicam relatórios sociais. Detectamos 4 mil empresas que fazem ações relacionadas à sustentabilidade, que vão da escolha socialmente responsável de fornecedores a ações de governança corporativa, entre outras (BDO, 2010).

Esses novos serviços vêm acompanhados de discursos que reforçam a ideia positiva da Sustentabilidade Empresarial, apontando uma tendência de aceitação para a inserção do tema no Brasil. Além disso, baseiam-se no modelo criado por John Elkington, do *triple bottom line* como suporte ao conceito de “Sustentabilidade” que oferecem - carregam em seus discursos a tendência internacional baseada na ideia de que empresas que investem em Sustentabilidade e agem de acordo com as normas de Responsabilidade Socioambiental, tendem a ficar menos suscetíveis a processos trabalhistas e ambientais, e portanto, estão menos suscetíveis à restrições à capacidade de a empresa continuar operando.

O *website* da BDO carrega no discurso a importância da segurança:

A expansão dos serviços de consultoria deve-se à necessidade de obter mais segurança interna na prestação das informações dos balanços sociais e à demanda por mais transparência na prestação de contas, estimulada pela adoção do padrão internacional GRI, e adaptada ao Brasil pelo Instituto Ethos, para a elaboração de relatórios de sustentabilidade (BDO, 2011).

⁹⁴ Em março de 2011, a KPMG adquiriu as operações da BDO no Brasil, ganhando mais força no mercado. A estrutura do BDO no Brasil, era composta por 28 sócios, 1.200 funcionários e 18 escritórios. A partir do dia 1º de abril de 2011, a BDO Auditores Independentes deixou de existir, dando lugar a BDO RCS Auditores Independentes. Dessa forma, ao ser tratar do universo das consultorias internacionais, esta parte da tese irá trabalhar com o grupo das “Big Four”, mais a BDO.

Ao listar os oito benefícios que uma empresa adquire ao alinhar-se aos preceitos da Sustentabilidade, o *website* da BDO apresenta:

- Crescimento Sustentado;
- Melhora da Performance Financeira;
- Melhora da reputação e da imagem da marca;
- Aumento da satisfação dos empregados e da capacidade de atrair e reter talentos;
- Aumento das vendas;
- Redução dos riscos⁹⁵;
- Redução dos custos;
- Melhoria do *rating* e obtenção de menores taxas de financiamento;

Essa abordagem do risco, no entanto, está muito mais direcionada às empresas que buscam entrar ou manter-se nas Bolsas de Valores. Segundo Pimentel (2013), consultor e especialista em Sustentabilidade, quando uma empresa enfrenta alguma crise, o analista e o investidor refazem as projeções de receita e, conseqüentemente, do preço do papel. Se existe a iminência de algum problema afetar a geração de caixa da companhia, é preciso embutir esse risco na cotação. Segundo ele, o objetivo da análise sob o viés da Sustentabilidade é avaliar de forma mais precisa este risco. O consultor pondera que este trabalho segue a mesma linha do processo tradicional da análise fundamentalista. A diferença é que são adicionados critérios sociais e ambientais à avaliação econômico-financeira da companhia.

Quando o investidor aborda como a empresa atua nessa direção, está avaliando não apenas se a companhia leva o meio ambiente em consideração nas decisões dos seus negócios, mas acima de tudo, se ela possui uma boa gestão de riscos. O viés da sustentabilidade é considerado uma excelente análise de riscos, pois aprofunda e toca em temas que não são percebidos pelas avaliações tradicionais, antecipando temas e prevenindo a empresa de eventos indesejáveis (PIMENTEL, 2013).

Dessa forma, a ideia da Sustentabilidade, proposta pelas empresas internacionais de consultoria segue o apelo do “risco”. Sobre esse aspecto, torna-se interessante, novamente, a discussão proposta por Mary Douglas, desenvolvida como Teoria Cultural dos Riscos, que enfatiza o caráter cultural de todas as definições de risco. Segundo essa

⁹⁵ Grifos da autora.

perspectiva, seria inadequada a separação entre riscos físicos objetivamente calculáveis e percepções individuais subjetivamente influenciadas, pois entre a ciência física e as percepções existiria a cultura, em que crenças e valores seriam compartilhados. Assim, as percepções de riscos seriam determinadas pela organização social e pela cultura, pois estas forneceriam ao indivíduo os filtros que estruturam suas percepções de risco (DOUGLAS & WILDAVSKY, 1982; PERETTI-WATEL, 2000; MENASCHE, 2003).

A escolha dos riscos com os quais se preocupar depende das formas sociais selecionadas. A escolha dos riscos e a escolha de como viver são realizadas juntas. Cada forma de vida social tem seu próprio elenco de riscos típicos. (DOUGLAS & WILDAVSKY, 1982, p.8).

Infere-se então que o risco não pode ser interpretado como um conceito objetivo e mensurável, mas sim como “algo construído social, cultural e politicamente”, cuja definição “é fundamental para os debates sobre políticas públicas” (Douglas, 1992). Daí deriva uma outra dimensão do risco: a responsabilidade sobre sua gestão. Esta pauta é freqüente em fóruns públicos, nos quais:

O risco é invocado para réplicas de estilo moderno contra abuso de poder. A acusação de causar risco é uma arma contra a autoridade, para fazer burocratas preguiçosos prestarem atenção, para pedir restituição para vítimas. Para estes fins, em outros tempos, a palavra correta teria sido perigo, mas perigo por si só não tem a aura de ciência ou permite a pretensão de um possível cálculo preciso (DOUGLAS, 1992, p. 24-25).

Para Mary Douglas, há que ser realçada a linguagem dos riscos, pois ela é usualmente técnica e não contempla o aspecto positivo do jogo que o risco representa. O risco, segundo a autora, passou a ser associado apenas ao perigo, ou seja, ao lado negativo.

No entanto essa é uma crença instituída, que ainda não foi empiricamente provada, segundo Sartore (2010). O mercado financeiro, bem como as consultorias internacionais - conforme apontado nesta tese - trabalham com tal perspectiva a partir de índices e indicadores, criados na tentativa de “mensurar o imensurável”:

Seja a partir da mente de um analista técnico, seja pela de um analista fundamental, a busca pelo domínio do acaso, ou ainda, pela sua previsão inseriu-se no espaço financeiro. A crença nas regularidades no mercado financeiro dotou àqueles que poderiam identificá-las de poderes semelhantes aos do Estado Estatístico. Ambos baseiam-se em classificações, índices e taxas para tomar as suas decisões, tornam o “improvável” ou o “pouco provável” em algo mensurável, fabricam indicadores pelos quais

a sociedade (a qual inclui o mercado financeiro) vai ser classificada e construída (SARTORE, 2010).

A ideia que a diminuição dos riscos apresenta um maior retorno financeiro no longo prazo passou a ser forte aliada da disseminação do discurso da Sustentabilidade e sua importância para os investidores por estas empresas.

Sendo assim, existe um padrão de serviços oferecidos por este grupo de consultorias, bem como um padrão de empresas contratantes (clientes). O serviço de *Duo Dilligence*⁹⁶, por exemplo, dentro do pacote de “Sustentabilidade”, é o mais frequentemente oferecido por estas empresas de consultorias. O discurso de Cavasin (2009), gerente da área de sustentabilidade da PwC no Brasil, evidencia tal fato: “*com a elevação do Brasil, teremos uma série de fundos comprando empresas aqui, e a área ambiental é uma parte importante da análise de riscos para os investidores*”. Segundo ele, “*teremos demanda destes fundos para entender a composição do valor que a parte de passivos ambientais agrega na composição das empresas*”.

Outro serviço observado nessas empresas está relacionado à assessoria para indicadores como o ISE. Sendo assim, pode-se afirmar que a “Sustentabilidade Empresarial”, oferecida por essas consultorias está diretamente voltado ao mercado financeiro. Algumas destas empresas, como Deloitte Touche e KPMG, são claras quanto à finalidade do serviço. No *website* da primeira, é apresentado o serviço “*Execução de diagnósticos baseados nos seguintes padrões nacionais e internacionais – Índice de Sustentabilidade Empresarial - ISE*”.

Na segunda empresa: “*Suporte na consolidação das informações e preenchimento de questionários de referência propostos pelo ISE – Índice de Sustentabilidade Empresarial, DJSI – Dow Jones Sustainability Index, CDP – Carbon Disclosure Project, entre outros*”.

Outra característica que vem dar suporte à atuação deste grupo de consultorias é a forte ligação com serviços internacionais. Observamos tal fato quando nos deparamos com alguns nomes de serviços oferecidos, em inglês, como, por exemplo “Definição de metas e indicadores de performance socioambiental (*Key Performance Indicators – KPI's*)”; “Avaliação do impacto e quantidade de recursos hídricos consumidos por produto (*water footprint*)”; “Assessoria para cumprimento de normas de

⁹⁶ A *Due Diligence* é um processo de investigação e auditoria nas informações de empresas fundamental para confirmar os dados disponibilizados aos potenciais compradores ou investidores.

sustentabilidade (*BonSucro, RTRS – RoundTable on Responsible Soybean, SojaPlus*”, etc.

Todos esses serviços oferecidos traduzem a especificidade dessas empresas, bem como o *know how* em lidar com temas internacionais. Tal fato torna-se um diferenciador entre os grupos tratados por esta tese: as consultorias internacionais apresentam como principal legitimidade as “experiências internacionais”, e por esse motivo, não necessitam provar as competências de seus consultores. Esse é outro aspecto recorrente entre as “Big Four”. Ao apresentar em seus *websites* os profissionais/consultores que compõem a equipe prestadora de tais serviços, são pouco detalhistas. O *website* da Ernst & Young Terco descreve:

A equipe de Sustentabilidade e Mudanças Climáticas atua de forma sinérgica com todos os demais setores da Ernst & Young Terco (...) Uma equipe integrada e multidisciplinar, formada a partir de um quadro de profissionais especialistas no assunto, ajuda sua empresa a identificar as pessoas certas para convidar para discussões e a desenvolver recomendações personalizadas, inovadoras e eficazes (SITE ERNST & YOUNG, 2013).

Seguindo a mesma tendência, o *website* da BDO apresenta:

Somos especialistas em auditoria e elaboração de relatórios de sustentabilidade. Possuímos um quadro de consultores especializados para identificar o melhor plano estratégico de sustentabilidade para sua empresa, bem como, o relacionamento dela com seus principais stakeholders (BDO, 2013).

Outro serviço frequentemente oferecido dentro do pacote de “Sustentabilidade”, vendido por estas empresas, está relacionado à elaboração, desenvolvimento ou verificação de Relatórios⁹⁷. Donadone (2001) aponta que a elaboração de relatórios foi um dos serviços responsáveis pela formação e desenvolvimento do setor: “*a formação e desenvolvimento do setor de consultorias em muito foi fundamentado nos relatórios sobre a saúde financeira das empresas, como nos emblemáticos Survey’s Bank*”⁹⁸ (DONADONE, pg.112, 2001).

A consultoria KPMG, por exemplo, oferece o serviço “*Climate Change and Sustainability Services*” (CC&S), que engloba, dentre outros, Diagnóstico de riscos, Preenchimento de questionários de referência propostos pelo ISE, Verificação

⁹⁷ Para maiores informações, vide capítulo 2 desta tese.

⁹⁸ Elaboração de análises de saúde financeira das empresas.

independente de Relatórios de Sustentabilidade e Balanços Sociais. Segundo o *website* da empresa,

O foco da prática de CC&S é auxiliar as organizações, dos mais variados portes e setores, a entender o contexto de sustentabilidade onde se situam e a identificar a melhor estratégia de atuação e de reporte dos dados de sustentabilidade. Parte desse processo diz respeito à identificação dos riscos – políticos, regulatórios, de mercado, entre outros – e das oportunidades advindas deste novo cenário (KPMG, 2013).

A consultoria Ernst & Young Terco apresenta seu serviço com o nome “Mudança Climática e Sustentabilidade”, que tem como proposta:

Melhorar a gestão em sustentabilidade e alinhar ao negócio; desenhar a estratégia de emissões de gases de efeito estufa, a partir do inventário de emissões; avaliar os riscos e passivos socioambientais; identificar oportunidades em redução de perdas; e avaliar *compliance* com legislação, regulamentação ou normas setoriais” (ERNST & YOUNG TERCO, 2013).

A empresa Deloitte Touche Tohmatsu oferece o serviço “Consultoria ambiental e sustentabilidade”, que compreende temas ambientais e sociais: Mudanças Climáticas, Princípios do Equador, Terceiro Setor, *Duo Diligence*, Sistemas integrados de gestão ambiental, saúde e segurança do trabalho, responsabilidade social, segurança alimentar e qualidade, Responsabilidade Social Corporativa e Avaliação dos impactos ambientais nas demonstrações financeiras.

O Quadro 4 revela o perfil dos serviços oferecidos por essas empresas⁹⁹:

⁹⁹ Para maiores informações sobre os serviços, vide Anexo 6.

**Quadro 4
SERVIÇOS**

PERFIL DOS

Serviços		Empresa				
		<u>PWC</u>	<u>Ernst & Young</u>	<u>Deloitte Touche</u>	<u>KPMG</u>	<u>BDO</u>
Social	Desenvolvimento de Cultura			Sim		
	Elaboração de Estratégias	Sim	sim	Sim	Sim	
	Diálogo, comunicação e marketing					sim
	Implementação e certificação		sim	Sim	sim	
	Elaboração de Relatórios	Sim		Sim	Sim	sim
	Assessoria às normas do ISE	Sim		Sim	Sim	
	Treinamento Indicadores	Sim		Sim		
Ambiental	Diagnóstico e Adequação Ambiental	Sim	sim	Sim	sim	
	Educação Ambiental					

Fonte: Dados do capítulo e informações dos *websites* das empresas

Ao analisar os serviços oferecidos por essas empresas, percebemos que a BDO é a única empresa do grupo das internacionais que trabalha com o conceito da Sustentabilidade restrito à apenas a elaboração de Balanços Sociais. As outras quatro consultorias trabalham com o conceito de Sustentabilidade associando serviços com abrangência Social e Ambiental.

No entanto, a oferta de alguns desses serviços, como a elaboração de Relatórios de Sustentabilidade, não é exclusividade dessas empresas. São também são oferecidos por outro grupo de consultorias no Brasil, as consultorias que oferecem serviços voltados exclusivamente à Sustentabilidade.

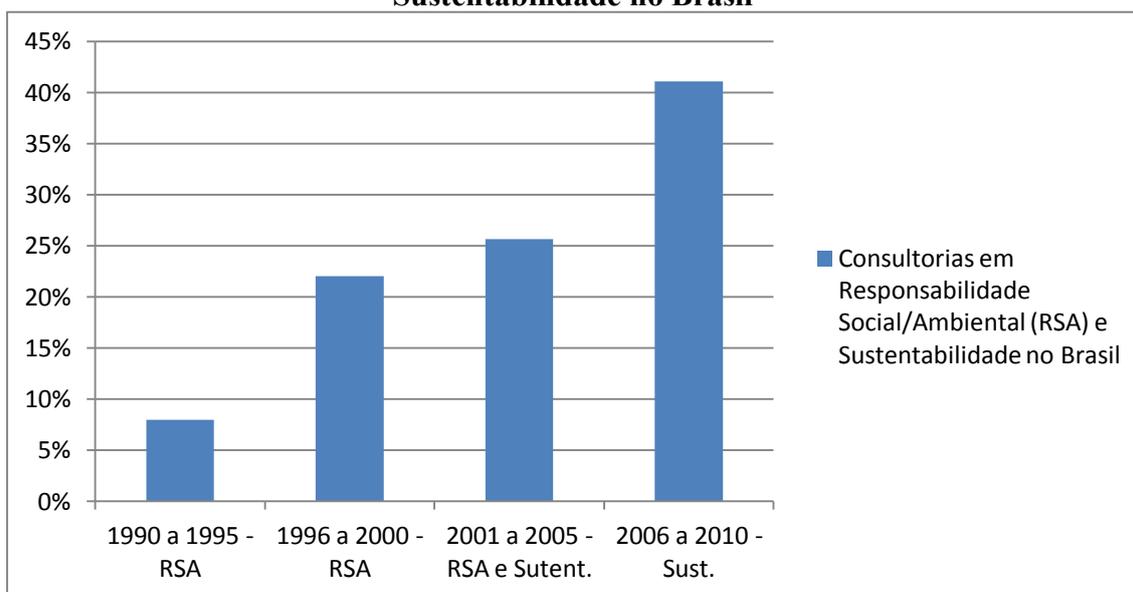
Apesar de características diferentes quanto ao tamanho e a nacionalidade dessas empresas, esse outro grupo parece competir pelo mesmo mercado. Sendo assim, torna-se essencial entendermos “Qual o diferencial das empresas desse segundo grupo?”, “Quais fatores as legitimam no espaço social?”. A próxima parte buscará responder tais questões.

5.2.1.3. Gestão para a Sustentabilidade como exclusividade

Segundo Novaes (2010), foi na primeira metade da década de 1990 que surgiram as primeiras empresas especializadas em oferecer serviços de consultoria voltados exclusivamente à “Gestão Ética e Responsável” no Brasil. Neste período, existiam cerca de 8 empresas como estas no País, e a demanda ainda era tímida. No entanto, no final da mesma década, o número de empresas que ofereciam este tipo de consultoria triplicou, passando para quase 30 - e todas associavam “Responsabilidade Social Empresarial” ao seu nome e à definição dos serviços oferecidos.

Passados dez anos, Novaes (2010) aponta poucas mudanças nas características deste espaço social: das 73 empresas deste tipo existentes no País (em 2011), a grande maioria mantém a característica de empresa de pequeno porte; apresentam menos de 10 consultores no quadro de funcionários e cerca de 90% estão localizadas na cidade de São Paulo. No entanto, um fato que lhe chamou atenção foi a substituição do termo “Responsabilidade Social Empresarial” pelo da “Sustentabilidade” por estas empresas, conforme mostra o Gráfico 3:

Gráfico 3 - Surgimento das Consultorias em Responsabilidade Social/Ambiental e Sustentabilidade no Brasil



Fonte: Dados da autora

Segundo o Gráfico 3, foi a partir de 2001 que houve um conflito de cognição entre a RSA e a “Sustentabilidade”, e cerca de 25% das empresas existentes nesse universo hoje, apareceram nesse período. A partir de 2006, o conceito de “Sustentabilidade” passou a ser entendido como dominante no espaço social estudado. Acompanhando a legitimidade que o conceito adquiria, foi também nesse período registrado o surgimento do maior número de consultorias em Sustentabilidade – cerca de 41% das existentes no universo estudado. Segundo Paulino (2006), no ano de 2006 foi constatado um crescimento de 20% na utilização de “Relatórios de Sustentabilidade” no Brasil, logo depois do lançamento do ISE.

Para se compreender as estratégias de sobrevivência dessas empresas, é preciso identificar os capitais que estão em jogo:

Os pretendentes podem acumular capital de autoridade específico ao levarem a sério os valores e as virtudes exaltados pela representação oficial da atividade legítima (...) Os recém-chegados reintroduzem, incessantemente no campo, um ardor e um rigorismo de reformistas (BOURDIEU, 2001).

Ao analisar a forma com que essas empresas se apresentam em seus *websites*, notamos uma frequência quanto à importância dos títulos acadêmicos de seus consultores. Uma das empresas desse grupo salienta:

A (...) é uma empresa composta por Doutores, Mestres¹⁰⁰ e Profissionais de mercado que há anos atuam no campo da Comunicação Social Estratégica para Grandes Empreendimentos. Através da nossa expertise sobre a Responsabilidade SocioAmbiental, agregamos valor a sua empresa qualificando a Comunicação com os Públicos de interesse

Seguindo a mesma linha, outra empresa de consultoria brasileira apresenta em seu *website* o “Curriculum” de seu único consultor, valorizando sua trajetória acadêmica: Doutorado, Livros Publicados e *Curriculum Lattes*.

A partir de uma observação inicial e superficial, percebemos que a apresentação de seus consultores valorizando novos capitais, como o acadêmico, parece ser uma das estratégias que essas novas empresas encontraram para se legitimar no espaço social. Conforme aponta Bourdieu (2003), “A luta pela dominação (...) conduz necessariamente os pretendentes a submeter à discussão os esquemas de produção e avaliação ortodoxos, produzidos e impostos pelas instituições dominantes” (BOURDIEU, p. 23, 2003).

Além disso, pudemos constatar nessa primeira análise em seus *websites*, que esse grupo também reconhece o conceito da Sustentabilidade baseado no *triple bottom line* – pelo menos teoricamente - já que a maioria dos *websites* fazem referência à este modelo, conforme aponta as citações abaixo¹⁰¹

A (...) desenvolve seus projetos com base no Triple Bottom Line - fazendo com que os critérios ambientais, sociais e econômicos sejam analisados de forma igualitária, sem que nenhum deles seja subestimado em função de outro - em cinco áreas de atuação diferentes e complementares.

Outra consultoria salienta:

Sustentabilidade Corporativa está intimamente relacionada ao conceito de Desenvolvimento Sustentável. Nosso compromisso com o desenvolvimento sustentável se expressa na integração dos três pilares: Eficiência econômica; Equidade social; Equilíbrio ecológico.

¹⁰⁰ Grifos da autora.

¹⁰¹ Por motivos de exposição, manteremos nesta tese os nomes dessas empresas em sigilo em todas as referências retiradas dos *websites*.

A próxima parte desta tese procurará entender, a partir de uma análise mais profunda, as principais características deste espaço social, composto por empresas e agentes.

5.2.1.4. Características de um novo espaço

Para que esta parte pudesse ser feita, contamos num primeiro momento, com o recolhimento de informações retiradas da internet (principalmente de *websites*) e a partir de troca de emails. Tais informações nos ajudaram a compreender os primeiros passos no processo de estruturação do espaço social estudado. Após recolhidas, dividimo-nas em dois blocos: relacionados às empresas de consultorias e aos consultores inseridos neste espaço. Sobre o primeiro bloco, o objetivo era identificar:

- 1) Possíveis agrupamentos em relação à localização geográfica;
- 2) Principais períodos em que surgiram no Brasil;
- 3) Associação com o conceito de “Sustentabilidade”;
- 4) Equivalência entre a associação do conceito “Sustentabilidade” com os serviços oferecidos;
- 5) Número de consultores.

Para atingir tal objetivo, criamos 6 variáveis sobre as **empresas de consultoria em sustentabilidade empresarial**:

- a) Cidade/Estado onde está localizada.
- b) Ano de surgimento (4) – Até 1990; 1991 a 2000; 2001 a 2005; 2005 a 2011.
- c) Conceito associado (3) – Sustentabilidade; Responsabilidade Social; Gestão Ambiental.
- d) Serviços associados (3) - Apenas Responsabilidade Social; Apenas Gestão Ambiental; Ambos.
- e) Tipos de serviços oferecidos (8)¹⁰² - Desenvolvimento de cultura voltada à sustentabilidade; Elaboração de estratégias voltadas às relações interinstitucionais / multi-institucionais; Diálogo, comunicação e transformação social/ambiental; Marketing de relacionamento entre a empresa e os stakeholders; Implementação e certificação das normas SA8000¹⁰³ e ISO 14001;

¹⁰² Conforme descritos na parte 1.1.1. A amostra utilizada.

¹⁰³ Atender aos requisitos da Norma SA 8000 Sistema de Gestão de Responsabilidade Social SGRS é atender as principais convenções da OIT (Organização Internacional do Trabalho), Declaração Universal

Elaboração de Relatório Social e Balanço Social; Treinamento em indicadores; Diagnóstico e adequação ambiental; Educação ambiental corporativa.

f) Número de Consultores (3) – 1 a 5; 6 a 10; Mais de 10.

O segundo bloco tinha como objetivo obter informações que nos ajudasse a identificar possíveis tendências quanto ao **perfil dos consultores**. Para isso, foram criadas 16 variáveis acerca dos consultores que trabalham nas empresas de consultoria em sustentabilidade:

- a) Sexo (2) – homem; mulher
- b) Graduação (nome de curso)
- c) Universidade (3) – Pública; Privada; Internacional.
- d) Mestrado (2) – sim [cursou mestrado]; não [não cursou mestrado]
- e) Doutorado (2) – sim [cursou doutorado]; não [não cursou doutorado]
- f) MBA (2) – Nacional; Internacional
- g) Passagem pela FGV¹⁰⁴ (2) – sim; não.
- h) Especialização (2) – sim; não.
- i) Estágio Profissional no Exterior (2) – sim; não.
- j) Passagem pela Academia (2) – sim; não.
- k) Passagens por Empresas Privadas (2) – sim; não.
- l) Passagem por Instituições do Governo (2) – sim; não.
- m) Passagem pelo Terceiro Setor (2) – sim; não.
- n) Experiência Anterior com Consultoria (2) – sim; não.
- o) Certificado GRI (2) – sim; não.
- p) Certificado Internacional (2) – sim; não.

O banco de dados construído a partir das informações recolhidas nesta etapa nos forneceu dados inéditos, que nos possibilitaram indicar os fundamentos de sua base de legitimação, tal como as principais características do espaço estudado, já que não fora encontrado qualquer estatística anterior direcionada ao espaço social das Consultorias em Sustentabilidade no Brasil.

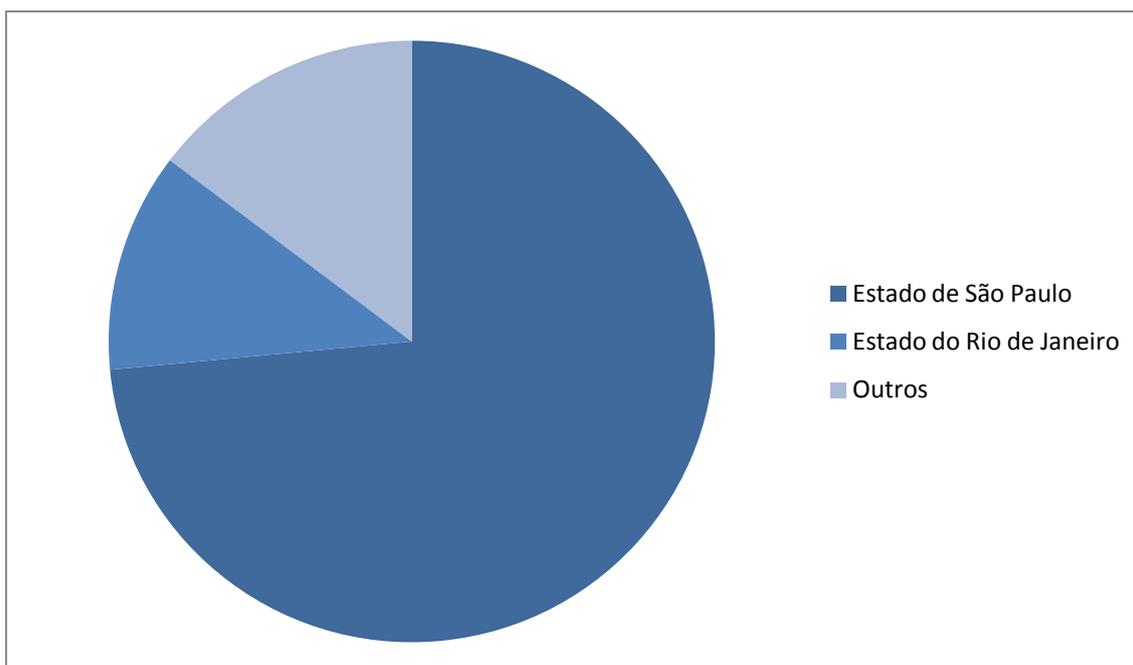
dos Direitos Humanos, Convenção sobre os direitos da criança e discriminação contra as mulheres, bem como, atender a legislação nacional e normas de saúde e segurança (NRs) aplicáveis.

¹⁰⁴ A FGV apresenta uma elite que desenvolve uma pós-graduação na área de negócios majoritariamente profissional e não acadêmica (LOUREIRO; DURAND, 1995). Em 2009, a FGV-EAESP foi considerada a melhor escola de negócios do país, seguida pela Fundação Dom Cabral, depois pela Fundação Instituto de Administração e pela IBMEC (MEDEIROS, 2009). Por isso, esta tese considerará tal instituição a melhor representante do espaço das finanças.

Primeiramente, os dados recolhidos apontaram um universo em expansão, composto por 73 empresas de consultoria brasileiras, que se apresentam como “Consultoria em Sustentabilidade”¹⁰⁵, além de 210 consultores fixos.

Em relação à localização e número de consultores dessas empresas, indicamos o Gráfico 4 e 5:

Gráfico 4 - Localização das empresas de consultoria em sustentabilidade no Brasil



Fonte: Banco de dados da autora.

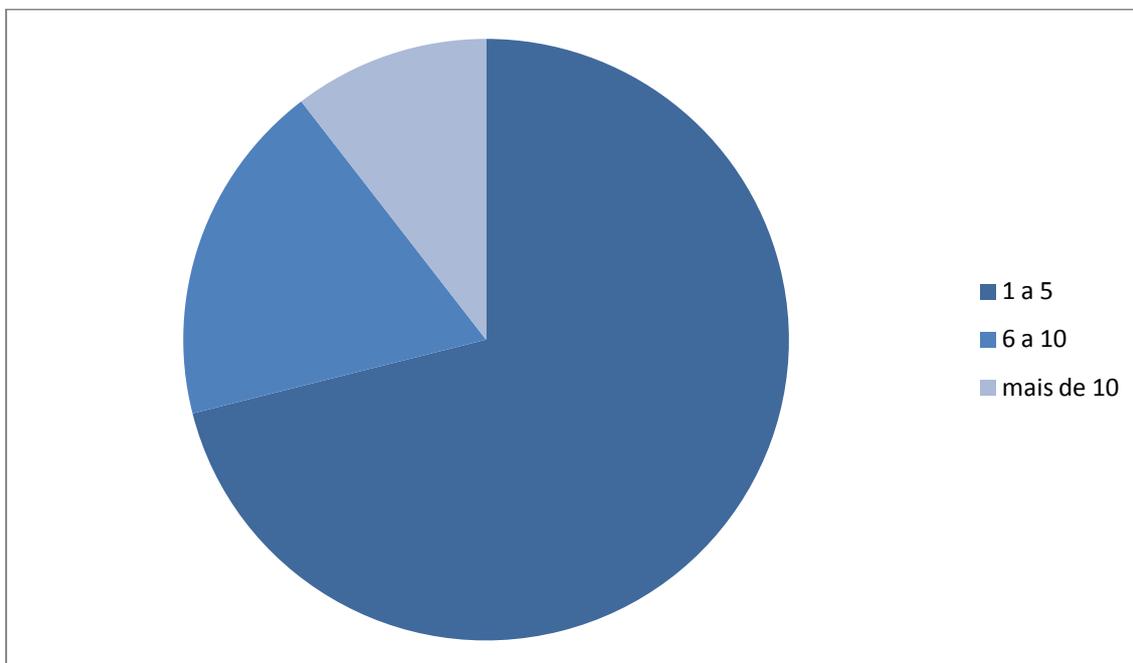
Os Estados de São Paulo e Rio de Janeiro lideram o ranking de localização dessas empresas, mas de forma desigual: o Estado de São Paulo concentra mais de 70% das empresas de consultoria em Sustentabilidade, sendo que 94% destas estão situadas na região da Grande São Paulo, e o Estado do Rio de Janeiro pouco mais de 10%.

Segundo dados do IBGE, esses dois Estados juntos representam quase 50% do PIB Nacional, e das 182.396 empresas industriais com 5 ou mais pessoas no Brasil, 59.525 (mais de 32%) estão localizadas no Estado de São Paulo (IBGE, 2010). A concentração econômica e empresarial evidenciam potenciais clientes para as novas empresas de consultoria no Brasil, e novamente, a concentração em São Paulo demonstra o caráter geográfico das tendências de Sustentabilidade começarem nos grandes centros.

¹⁰⁵ Neste estágio da pesquisa, as empresas de consultoria que compõem o grupo das “Big Four” estavam fora.

Segundo dados do IBCO referentes ao ano de 2011, as empresas de consultoria com serviços diversos, associadas ao Instituto, também estão concentradas no Estado de São Paulo. Das 62 empresas listadas, 28 se localizam neste Estado.

Gráfico 5 - Número de consultores

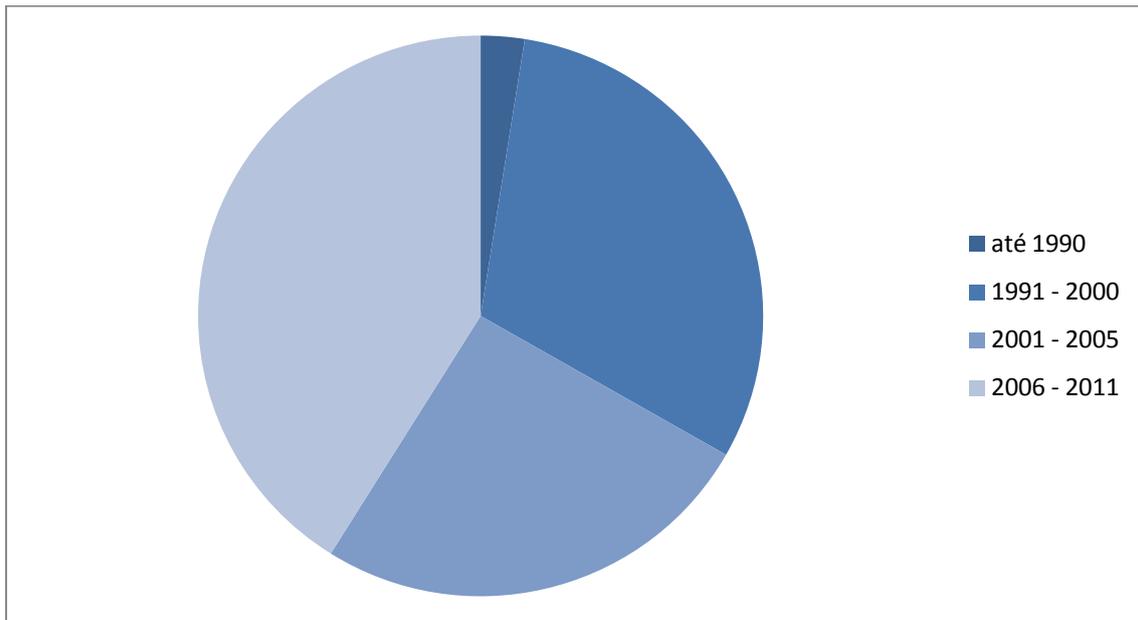


Fonte: Dados da autora.

O gráfico 5 demonstra que essas empresas, diferentemente das internacionais, são empresas de pequeno porte, e a grande maioria (cerca de 71%) apresenta um quadro de consultores com no máximo 5 profissionais.

Sobre o ano de surgimento das empresas de consultoria em Sustentabilidade no Brasil, podemos afirmar que mais de 40% surgiram durante o período de 2006 a 2011, conforme indica o Gráfico 6:

Gráfico 6 - Ano de surgimento das empresas de consultoria



Fonte: Dados da autora.

Apesar do Gráfico 6 indicar que as primeiras empresas de consultoria voltadas à gestão ética e responsável surgiram antes da década de 1990, foi após esse período que observamos a expansão do mercado. Se refletirmos sobre o que já fora escrito nesta tese anteriormente, podemos entender os três “momentos” seguintes, a partir da evolução da Responsabilidade Social, Movimento Ambiental e Sustentabilidade, bem como as transformações que o campo das consultorias passava naqueles períodos.

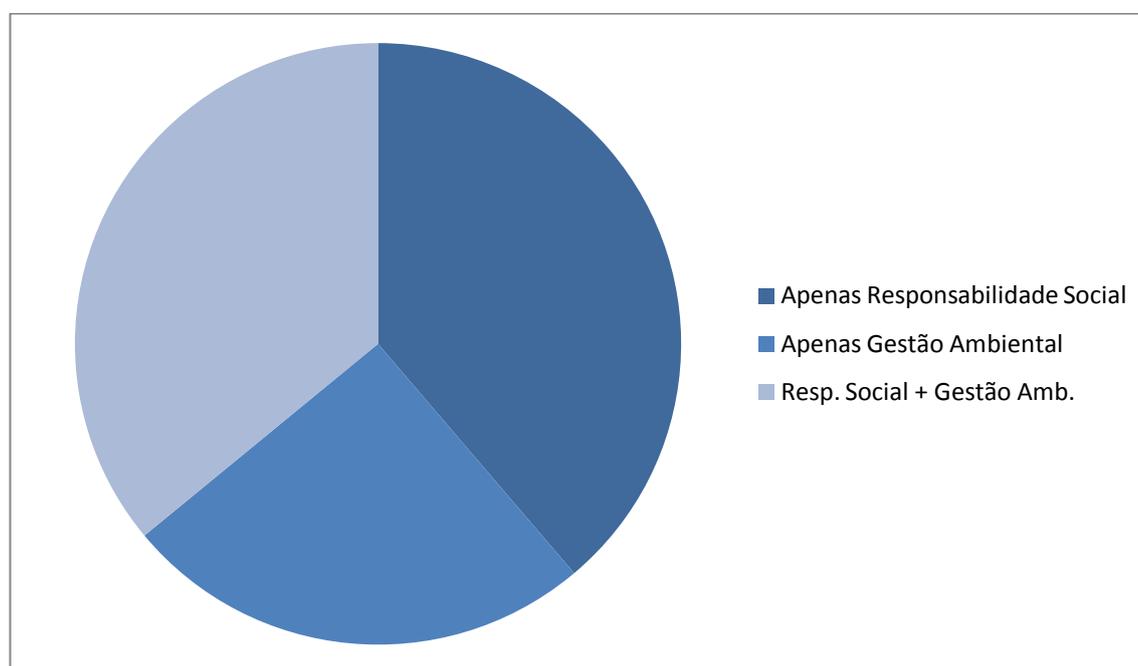
Entre as décadas de 1991 a 2000, a Responsabilidade Social, bem como o Movimento Ambiental iniciavam um projeto de legitimação, principalmente nos ambientes empresariais. O surgimento de ONGs como o Instituto Ethos fortaleceram tal aliança. Do lado do campo das consultorias já existentes, podemos afirmar novamente que com o surgimento dos diversos “modismos” e gurus gerenciais, houve a introdução de diferentes ideias de gestão, que contribuíram para o nascimento de novas empresas de consultoria, de diferentes portes, que buscavam fornecer orientação sobre assuntos específicos.

O momento posterior evidencia a legitimidade que os Institutos e Terceiro Setor deram à Responsabilidade Social e Ambiental, bem como a importância dada à transparência e ética das empresas. Novas consultorias surgem no Brasil, e algumas delas trazem a “novidade” da Sustentabilidade ao espaço. Nesse momento, percebemos que há um conflito de cognição entre a RSA e a “Sustentabilidade”. Tal conflito seria

resolvido no momento posterior, quando a “Sustentabilidade” passa a ser entendido como “dominante” no espaço social estudado devido à alguns fatores históricos que serão explorados posteriormente nesta tese, como a introdução do conceito no mercado financeiro. Essa dominação pode ser percebida quando novamente recorremos ao banco de dados: das 73 empresas analisadas, apenas 9 não associam a palavra “Sustentabilidade” ao nome da empresa ou dos serviços oferecidos.

No entanto, o Gráfico 7 nos dará uma ideia de como a adoção do termo “Sustentabilidade” não é interpretado de acordo com o modelo baseado no *triple bottom line*¹⁰⁶:

Gráfico 7 - Serviços Oferecidos



Fonte: Dados da autora

Ao analisar nos *websites* destas empresas de consultoria os serviços oferecidos, pôde-se constatar que cerca de 65% das empresas que estão inseridas no mercado de “Consultorias em Sustentabilidade” apresentam serviços voltados à apenas um dos pilares que o conceito prevê. Destas, cerca de 40% oferece serviços voltados apenas à Responsabilidade Social, e 25% oferece apenas serviços voltados à Gestão Ambiental. Ou seja, a partir desta primeira análise, pôde-se perceber que, fugindo do pressuposto,

¹⁰⁶ Conforme descrito anteriormente nesta tese, o modelo baseado no *Triple Bottom Line* carrega o significado de que as organizações devem levar em consideração não somente questões econômicas, mas também questões sociais e ambientais que se relacionem com suas respectivas atividades, processos e produtos.

apenas 35% das empresas que compõem o universo estudado oferecem serviços que cotejam Responsabilidade Social e Gestão Ambiental, conforme prevê os preceitos da Sustentabilidade Empresarial baseado no *triple bottom line*.

Tal constatação fez com que se tornasse essencial uma pesquisa mais detalhada sobre este universo, e a próxima parte trará as descobertas:

5.2.1.4.1. Consultorias em Sustentabilidade, de fato?

Na medida em que o banco de dados era criado, as informações relacionadas aos serviços oferecidos pelas empresas indicavam que apesar do nome “Consultoria em Sustentabilidade”, elas não estavam, de fato, conectadas aos pressupostos que o conceito previa, baseados no “3P”, conforme indicavam em seus *websites*. Foi a partir desta primeira verificação que o tema desta tese veio à tona: na medida em que estas empresas têm como função orientar o universo corporativo a caminhar, ou “dar passos” na direção de uma gestão mais Sustentável, que equilibre aspectos sociais, ambientais e éticos, pressupõem-se que a orientadora - as consultorias - conheça exatamente o caminho, e ofereça suporte para que seu cliente siga-o corretamente. Isso significa que seus consultores devam ter formações ou trajetórias profissionais condizentes à experiência desejada, e que os serviços oferecidos abranjam todos os aspectos necessários para que se atinja o objetivo, de tornar seus clientes “Empresas Sustentáveis”.

O fato de os serviços não estarem de acordo com o pressuposto já indicava que o caminho era falho, ou que os passos na direção de uma Gestão Sustentável eram muitas vezes falsos, nos restando saber quais eram as empresas que estavam no “caminho adequado”. Desta forma, tonou-se imprescindível investigar:

- a) Quais são as empresas neste universo que estão, de fato, sintonizadas com o termo “Sustentabilidade” baseado no *triple bottom line*.
- b) Conhecer os agentes fundadores e os serviços oferecidos por essas empresas, afim de investigar possíveis tendências.

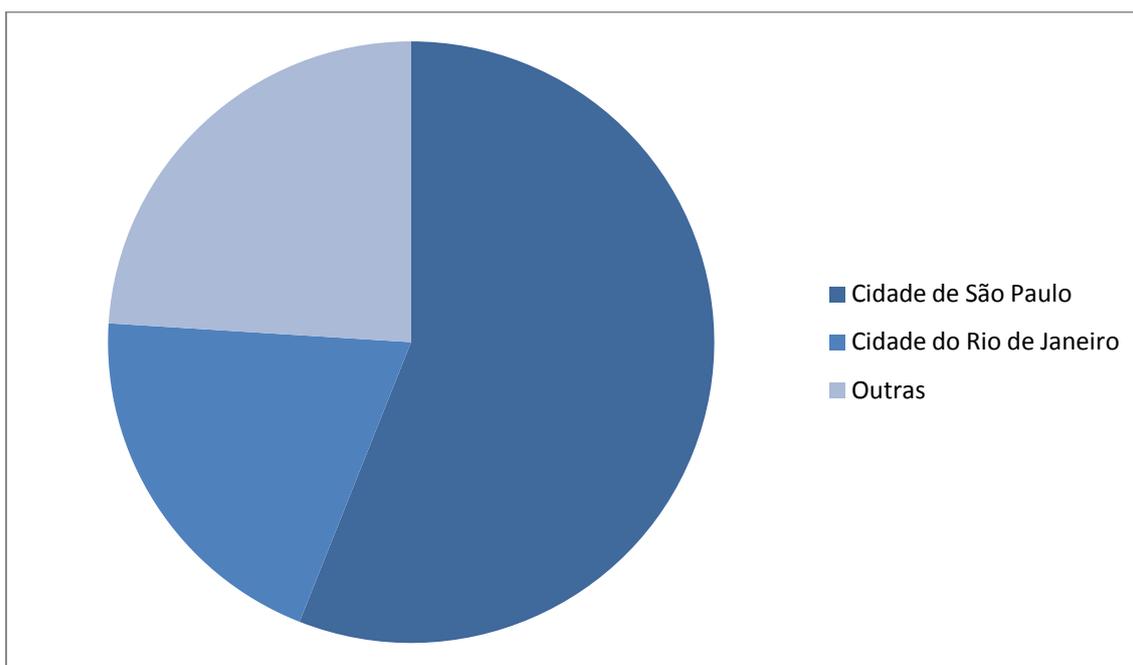
Para isso, foi criado nesta pesquisa o segundo polo de forças¹⁰⁷, com a finalidade de propor um recorte que pudesse dar conta das divergências relacionadas à

¹⁰⁷ Esses polos dividem-se entre as empresas mais conectadas ao entendimento da Sustentabilidade baseado no 3P, e as empresas de consultoria menos conectadas com este modelo.

interpretação da Sustentabilidade Empresarial, bem como as articulações sociais de seus atores/consultores, que contribuem para tal. Inicialmente, os critérios para a inserção destas empresas em um dos polos era a análise dos serviços oferecidos, descritos em seus *websites*. Nessa etapa, colocamos em um dos polos as consultorias que aparentemente ofereciam serviços que de fato cotejassem exclusivamente Responsabilidade Social e Gestão Ambiental¹⁰⁸, e no outro, as consultorias que, apesar de se apresentarem como “Consultorias em Sustentabilidade”, ofereciam serviços voltados à RS ou GA. O primeiro “grupo” passou a ser chamado de “Consultorias em Sustentabilidade Cotejantes”, e era composto por 26 empresas, e o segundo “Consultorias em Sustentabilidade Parcial”, era composto por 47 empresas de consultoria.

Sobre o primeiro grupo, apresentamos os Gráficos 8, 9 e 10, que resumem algumas informações encontradas:

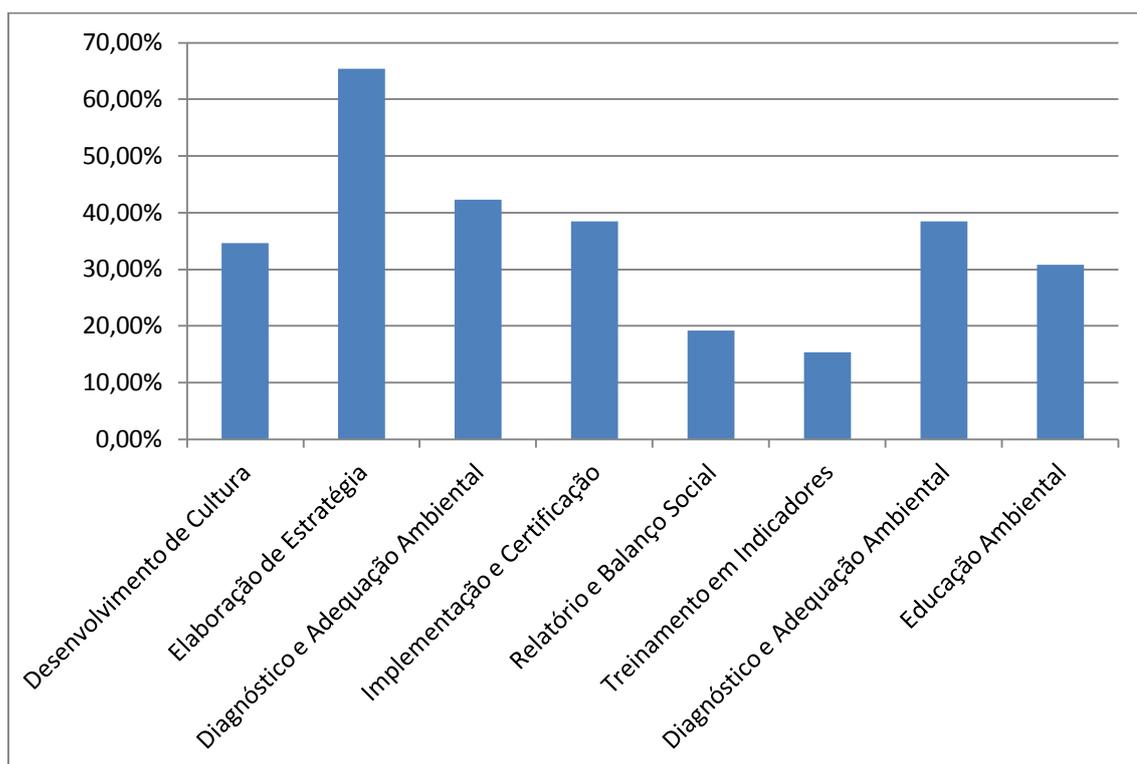
Gráfico 8 - Consultorias em Sustentabilidade Cotejante - Localização



Fonte: Dados da Autora

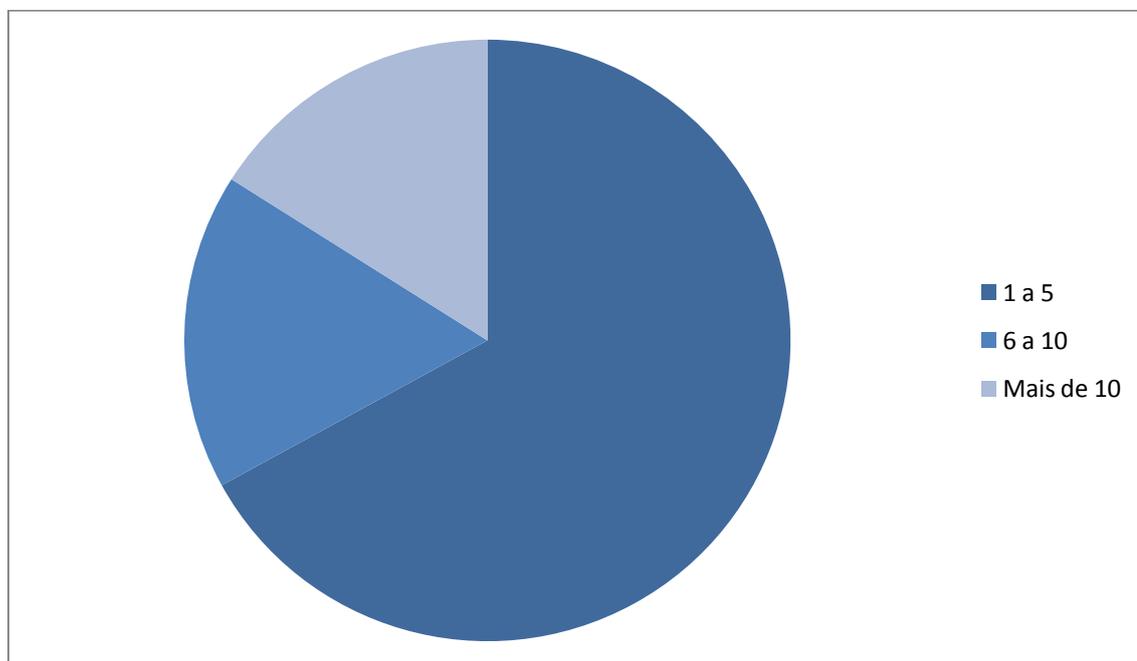
¹⁰⁸ E tal constatação só seria feita a partir de, inicialmente, uma pesquisa detalhada sobre os serviços oferecidos, e posteriormente, entrevistas com alguns agentes destes subespaços.

Gráfico 9 - Consultorias em Sustentabilidade Cotejante - Serviços



Fonte: Dados da Autora

Gráfico 10 - Consultorias em Sustentabilidade Cotejante - Número de Consultores



Fonte: Dados da Autora

Ao analisar as primeiras informações sobre o grupo, podemos constatar que, seguindo a tendência apresentada anteriormente sobre o perfil das consultorias

brasileiras em Sustentabilidade, a maioria deste grupo também está localizada nas cidades de São Paulo e Rio de Janeiro.

Grande parte dessas empresas oferece o mesmo serviço, que compreende a “Elaboração de estratégias voltadas à Sustentabilidade”. A frequência da oferta deste tipo de serviço pode ser explicada tendo em vista o aumento do reconhecimento da estratégia dos aspectos ambientais e sociais de projetos e negócios. Além disso, esse serviço pode ter abrangência discutida, podendo relacionar-se ao planejamento da implementação de grandes projetos, ou à prática diária dos negócios. Como os *websites* são pouco específicos quanto à descrição exata do serviço, a descoberta sobre como realmente essas estratégias são elaboradas, só seriam desvendadas a partir de entrevistas, que serão posteriormente apresentadas nesta tese. Os serviços relativos à elaboração de Relatórios e Balanços Sociais, Treinamentos em Indicadores e Assessoria ao ISE, oferecidos frequentemente pelas “Big Four”, são os menos ofertados por esse grupo.

Segundo Oliveira (2005), a publicação de Relatórios e Balanços Sociais (BS) parece ser uma prática mais comum no grupo das grandes empresas. Segundo pesquisa feita pelo autor, das 10 primeiras empresas listadas no Ranking FGV das 500 maiores empresas S.A. não financeiras do Brasil do ano de 2001, 9 publicam balanços (90%); das 100 primeiras, 46 publicam (46%); enquanto a publicação acontece em somente 7 das 100 empresas classificadas entre 301 e 400 (7%) e 9 das empresas classificadas entre 401 e 500 (9%).

A importância dada aos BS por essas grandes empresas pode ser explicado pela nova norma recomendada pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM), que propõe uma série de pontos sobre governança corporativa, incluindo a proposta de obrigatoriedade de divulgação do Balanço Social por empresas com faturamento anual superior a R\$ 150 milhões e ativos de mais de R\$ 120 milhões, mesmo que não tenham capital aberto (BNDES, 2000). Além disso, no campo ambiental, a nova Lei 10.650/2003 garante acesso público às informações existentes nos órgãos ambientais de todos os níveis de governo. Tais fatores podem servir de balizamento para os *stakeholders* na hora de checar as informações apresentadas pelos balanços sociais (OLIVEIRA, 2005).

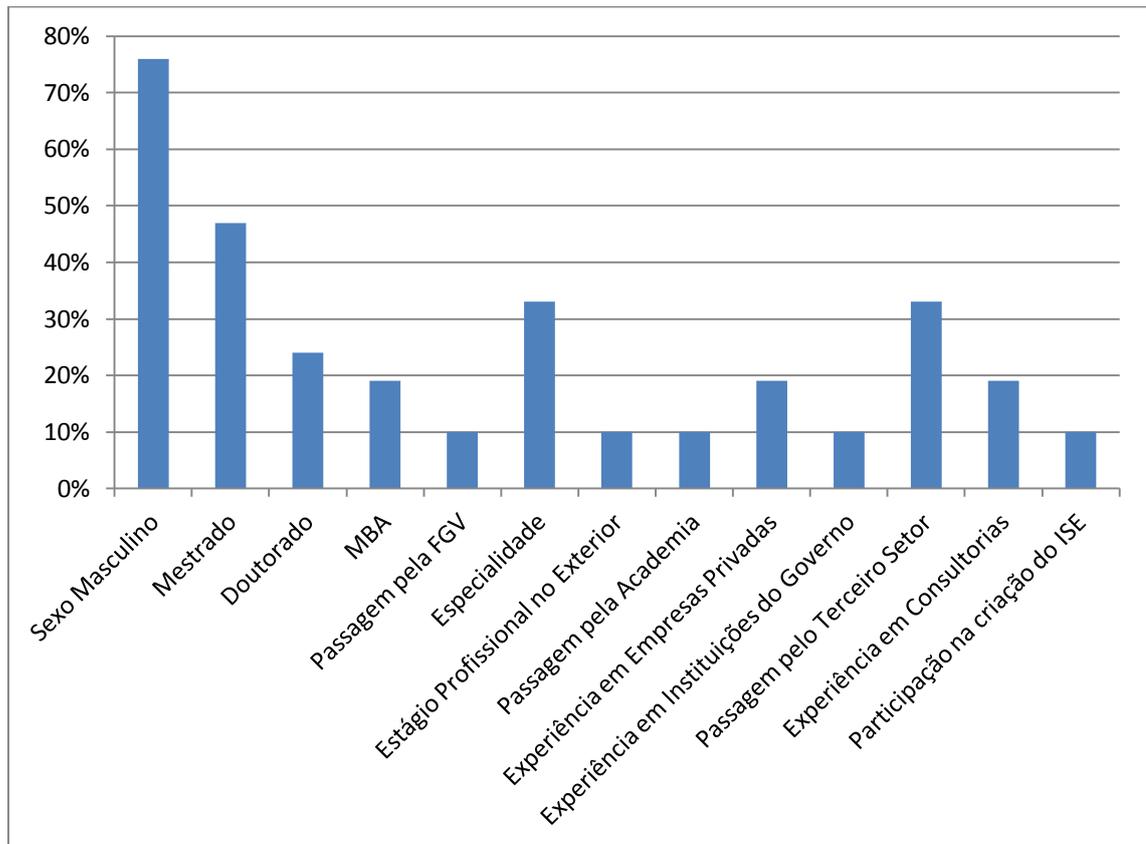
As empresas pequenas, em contrapartida, podem encontrar dificuldades para utilizar o pleno potencial dos Relatórios e Balanços Sociais, especialmente como instrumento de diálogo e de gestão, devido à variedade de formatos e modelos

publicados. Tal fato desencadeia outros limites, tanto para as empresas, como para as consultorias, como a falta de informações precisas sobre os recursos destinados às atividades sociais e a falta de colaboração dos empregados no fornecimento de informações utilizadas no balanço social.

Dificuldades similares são encontradas pelas empresas de consultoria pequenas, no que tange ao segundo serviço menos oferecido: Treinamento em Indicadores. Dentro do ambiente corporativo, os indicadores de avaliação ou desempenho servem para monitorar ações, projetos ou áreas e o resultado dessa medição vai indicar o caminho a ser seguido. A maioria dos indicadores encontrados é quantitativa, o que torna a tarefa de medir a Sustentabilidade mais complexa, na medida em que se busca estabelecer indicadores de qualidade que contemplem não apenas o aspecto financeiro, mas também o social, o ambiental e, dependendo do contexto, o cultural e o geográfico. Assim, a natureza multidimensional da Sustentabilidade promove uma variedade de informações, e a necessidade de um estudo interdisciplinar, sistêmico, integrador e participativo torna-se tarefa difícil e complexa. As pequenas consultorias, além de esbarrarem muitas vezes, na falta de *know how*, possuem pouco pessoal para tal função.

Sobre o número de consultores fixos, quase 70% das empresas deste grupo possui no máximo 5. A Tabela 3 aponta tendência em relação às principais características desses consultores.

Tabela 3 - Consultorias em Sustentabilidade Cotejante - Características dos consultores destacados



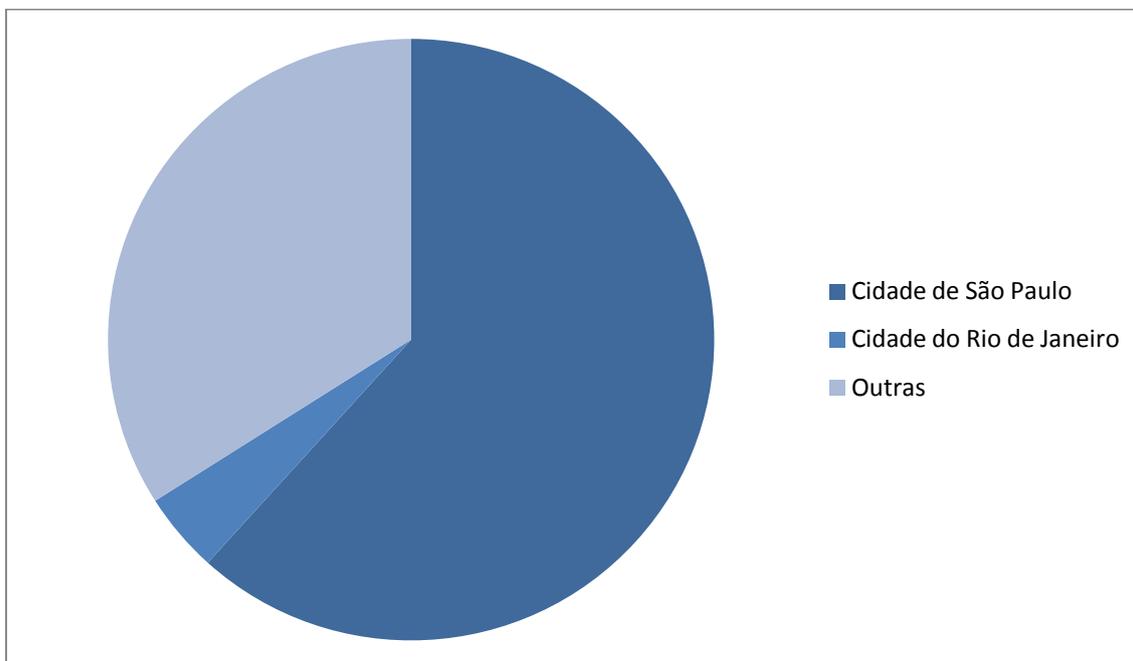
Fonte: Dados do Capítulo

De acordo com as informações colhidas para o banco de dados, identificamos algumas propriedades que são predominantes neste grupo: a maioria dos agentes pertence ao sexo masculino (76%), 76% atua nas cidades de São Paulo e Rio de Janeiro, 90% não possui passagem pela FGV, estágio Profissional no Exterior, Passagem pela Academia, Experiência em Instituições do Governo e Participação na criação do ISE. Além disso, quase metade desses profissionais possui Mestrado (47%), e boa parte deles têm alguma especialidade no tema e passagem pelo Terceiro Setor (33%).

Para facilitar a comparação, passemos agora a analisar o outro grupo, das “Consultorias em Sustentabilidade Parcial”. Sobre sua localização, cerca de 61% está na cidade de São Paulo, no entanto, diferente da localização das consultorias do grupo anterior, quase 35% das consultorias em Sustentabilidade Parcial está distribuída entre cidades menores (contra 24% do grupo anterior), como Americana (SP), Bertioga (SP), Campinas (SP), São Bernardo do Campo (SP), Carapicuíba (SP), Curitiba (PR), Balneário Camburiú (SC), Joinville (SC), Porto Alegre (RS) e Belo Horizonte (MG).

Além disso, enquanto o primeiro grupo apresentava 20% das empresas localizadas na cidade do Rio de Janeiro, este grupo apresenta apenas 4%, conforme aponta o Gráfico 11.

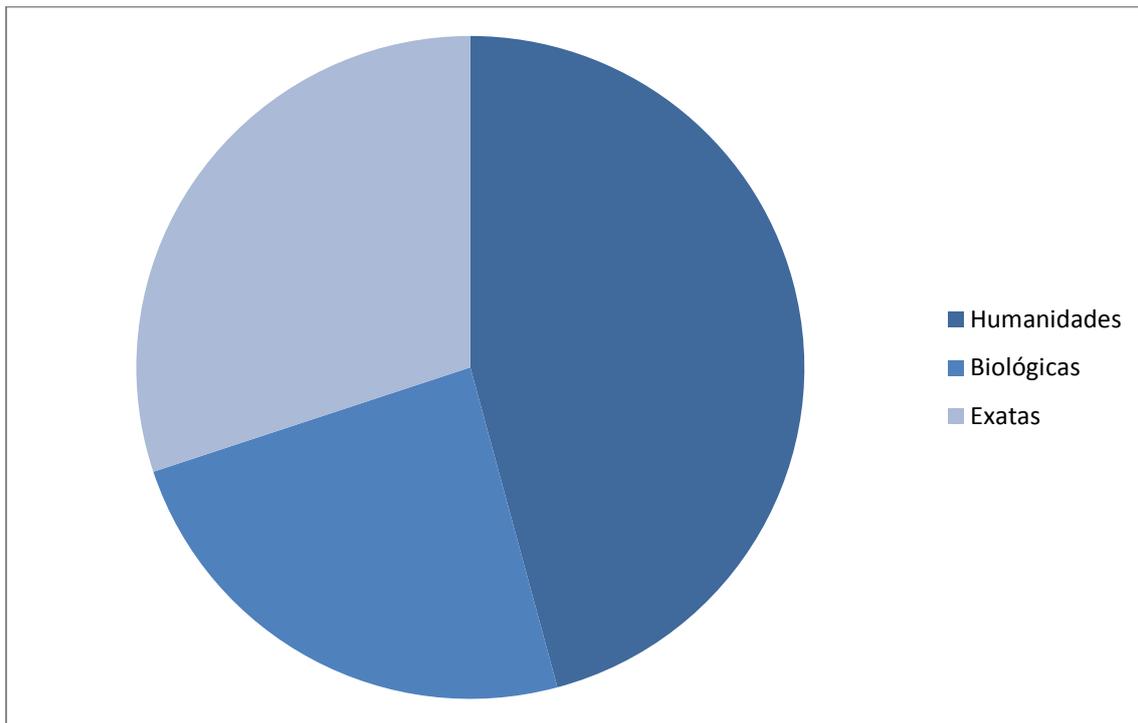
Gráfico 11 - Consultorias em Sustentabilidade Parcial - Localização



Além disso, de acordo com o banco de dados, os serviços voltados à Responsabilidade Social são mais frequentes que os voltados à Gestão Ambiental neste grupo, conforme indica o Gráfico 12. Tal fato fica evidente quando observamos a formação dos profissionais: quase metade dos consultores têm alguma formação acadêmica na área de Ciências Humanas¹⁰⁹.

¹⁰⁹ Para ver comparação entre a Tabela 5.2.1.4.1b e 5.2.1.4.1a, vide Anexo 7.

Gráfico 12 - Consultorias em Sustentabilidade Parcial - Distribuição dos cursos de graduação dos consultores, por áreas



Fonte: Dados da autora.

Sobre os cursos de graduação dos consultores, na área de Ciências Humanas apareceram cerca de 20 cursos diferentes¹¹⁰, no entanto, 30% dos consultores formados nesta área apresentam formação em Administração. A área de Biológicas apresentou uma variação menor: as formações dos consultores foram divididas entre 9 cursos¹¹¹, com destaque à graduação em Biologia, que abrange cerca de 43% dos profissionais desta área. Finalmente, a área de Exatas apresentou uma variação de 14 cursos¹¹², sendo o curso de Engenharia Ambiental o mais frequente entre os consultores desta área, com 34%.

A partir das informações fornecidas pelo banco de dados, o que se pode visualizar é que existem dois polos neste espaço. Nas Consultorias em Sustentabilidade Parcial, a maioria dos consultores são recém formados, com pouca experiência com

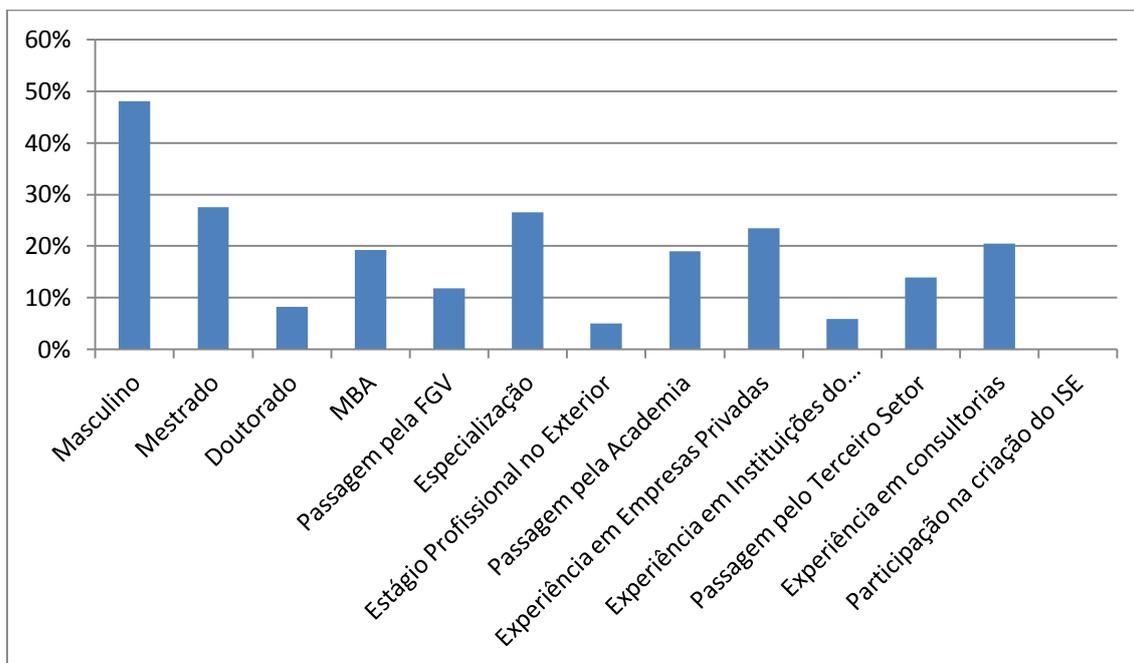
¹¹⁰ São eles: Pedagogia, Administração, Psicologia, Ciências Sociais, Literatura, Comunicação Social, Turismo, Economia, Tradução, Letras, Educação, Música, Jornalismo, Marketing, Direito, Publicidade, Relações Públicas, Serviço Social, Arquitetura e Relações Internacionais.

¹¹¹ São eles: Geologia, Biologia, Gestão Ambiental, Ciência Agrárias, Geografia, Agropecuária, Fisioterapia, Oceanografia e Terapia Ocupacional.

¹¹² São eles: Engenharia Ambiental, Engenharia Agrônômica, Engenharia Química, Engenharia Metalúrgica, Engenharia de Produção, Engenharia Mecânica, Engenharia de Materiais, Engenharia de Alimentos, Engenharia Civil, Engenharia Florestal, Engenharia Geral, Técnica em Qualidade, Química e Ciências Contábeis.

consultoria, e pouca bagagem relacionada ao conceito “Sustentabilidade”. Podemos afirmar tal fato quando observamos o perfil da experiência profissional dos consultores deste grupo, e a continuidade acadêmica, indicados na Tabela 4.

Tabela 4- Perfil da experiência profissional – Consultoria em Sustentabilidade Parcial



Fonte: Dados da autora

Sobre os profissionais que passaram por empresas de consultoria, vale ressaltar que a maior frequência é a empresa *PricewaterhouseCoopers*, onde cerca de 7,5% dos consultores deste universo, passaram. E com relação à experiência no Terceiro Setor, foi destacado o Instituto Ethos, onde cerca de 20,5% dos consultores deste grupo tiveram alguma passagem.

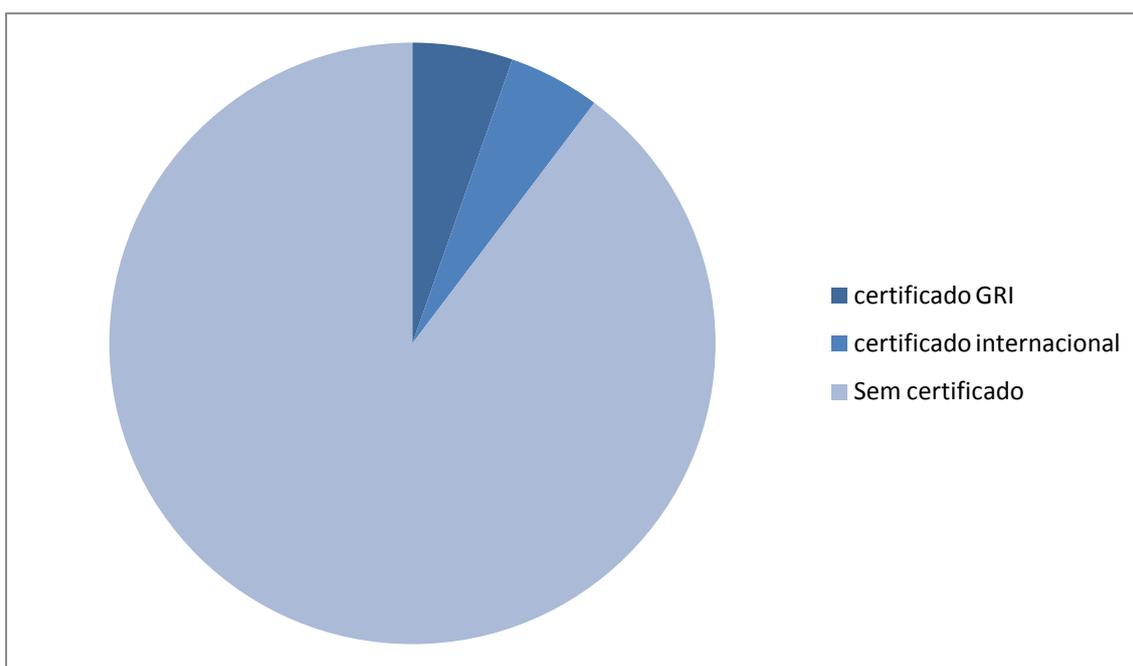
A continuidade na academia para algum tipo de especialização, também não é frequente neste grupo (Consultorias em Sustentabilidade Parcial), conforme aponta o Gráfico anterior: menos de 30% possuem título de Mestres, e Doutores não chegam a 10% do universo estudado. Cerca de 20% possui algum tipo de MBA, 26% têm algum tipo de especialização, e menos de 10% possui algum estágio no exterior.

As maiores frequências na formação acadêmica destes consultores são Mestrado (cerca de 28% possuem o título) e Especialização (cerca de 27%), no entanto, ao cotejar as informações, percebemos que apenas 31% dos consultores não possuem nenhum desses títulos. A passagem pela FGV também é pouco frequente (pouco mais de 10%),

e nenhum consultor deste grupo teve participação na criação do ISE. Tais fatos explicam o perfil dos serviços oferecidos não estarem voltados ao mercado financeiro.

Além desse novo mercado não apresentar homogeneidade quanto à formação acadêmica e trajetória profissional, conforme indicado acima, também não possui nenhum tipo de certificação “clara” que legitime o agente como consultor. O Gráfico 13 mostra que nem mesmo o certificado GRI¹¹³ é frequente neste espaço social:

Gráfico 133 - Certificações dos consultores



Fonte: Dados da autora

Terminado os agrupamentos selecionados nesta primeira fase, referentes à discussão teórica exposta anteriormente, era necessário fazer um trabalho de campo, para que tais indicações fossem ou não de fato confirmadas, além de nos fornecerem dados que possibilitassem entender a construção de mundo, as formas de atuação e a representação social dos atores.

¹¹³ Em 2007, a GRI iniciou o processo de construção do treinamento oficial para elaboração dos relatórios de sustentabilidade com base no modelo da entidade. O Instituto Ethos, em parceria com o Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getulio Vargas (GVces) e a BSD Consultoria, são os responsáveis credenciados no Brasil para a realização do curso para a certificação.

5.2.1.4.1.1. Entrevistados

Nesta parte da pesquisa, em conjunto com o mapeamento dos diversos agentes presentes, fizemos algumas entrevistas com alguns atores-chave, a fim de compreender:

- a) As formas de atuação e a divisão do mercado brasileiro de consultorias em Sustentabilidade;
- b) As formas de construção da rede de legitimação e difusão da Sustentabilidade Empresarial.

Esse trabalho de campo foi realizado com a utilização de 10 entrevistas semidirigidas, enfocando os seguintes conjuntos temáticos:

- a) As formas de atuação e a divisão do mercado brasileiro de consultorias em Sustentabilidade, procurando identificar:
 - Diversidade de atuação;
 - Diversidade do entendimento sobre “Sustentabilidade Empresarial”;
 - Origem e fontes de referência;
 - Redes de relações.
- b) As formas de construção da rede de legitimação e difusão da Sustentabilidade Empresarial, procurando identificar:
 - Tendências em relação aos serviços oferecidos;
 - Formas de relacionamento entre consultores destes subespaços com as consultorias internacionais.

Conforme discutido por Henry (1992), a opção de pesquisa centrada no discurso dos agentes apresentaria três problemas: o discurso poderia estar descolado das propriedades sociais de quem está proferindo-o; a questão do discurso consagrador, ou seja, a tentativa de sobrevalorizar determinadas características; e a utilização de “chavões” que em pouco acrescentaria à análise (DONADONE, 2012). Para evitar cair nessas armadilhas, procuramos emparelhar as informações colhidas na primeira etapa (como capitais acumulados), com os discursos retirados das entrevistas.

A pesquisa de campo foi conduzida, primeiramente, por meio de entrevistas assim divididas: no primeiro bloco, focalizamos as empresas de consultoria que apareciam como “Consultorias em Sustentabilidade Cotejantes”, entrevistando seis agentes¹¹⁴. No segundo bloco, formado pelas “Consultorias em Sustentabilidade

¹¹⁴ Para mais informações, vide Anexo 3 e Anexo 4 .

Parcial”, foram realizadas quatro entrevistas¹¹⁵. A escolha dos consultores/empresas foi baseada nas recorrências de algumas ideias, serviços e posicionamentos sobre assuntos relacionados à Sustentabilidade Empresarial revisados na primeira fase, além da busca por uma amostra heterogênea em relação ao número de consultores, localização e ano de surgimento. A próxima parte explorará as características.

5.2.1.4.1.1.1. O primeiro grupo: Consultorias em Sustentabilidade Cotejantes

A fim de garantir a privacidade das empresas pesquisadas, nomeamos as seis consultorias “entrevistadas” deste grupo por “C1”, “C2”, “C3”, “C4”, “C5”, e “C6”. A seguir serão apresentadas as informações recolhidas:

C1: A consultoria foi criada em 2007 por dois idealizadores com trajetórias profissionais marcadas pela participação na elaboração dos critérios socioambientais do Índice de Sustentabilidade em suas versões de 2005-2006. Além disso, um deles foi gerente e consultor sênior do projeto Eco-Finanças da ONG Amigos da Terra - Amazônia Brasileira. Seu sócio é engenheiro, e possui título de MBA em Mercado de Capitais, passagem pela academia, experiência de 5 anos em empresas privadas e experiência como consultor sênior do projeto Eco-Finanças da ONG Amigos da Terra - Amazônia Brasileira.

A trajetória profissional de seus fundadores coloca essa consultoria em destaque neste grupo, já que seus serviços englobam aspectos da Sustentabilidade voltadas aos negócios, principalmente ao mercado financeiro - com abordagem de risco - foco das consultorias internacionais. Confirmamos tal fato quando observamos os serviços prestados:

Desenvolvimento de metodologia para avaliação de aspectos socioambientais de empresas com ações negociadas em bolsas de valores; Capacitação sobre avaliação de riscos socioambientais no desenvolvimento de projetos para a M&G Polímeros Brasil - Gruppo Mossi & Ghisolfi; Assessoramento estratégico na avaliação de riscos socioambientais associados às mudanças climáticas para o Banco Bradesco; Capacitação sobre avaliação de riscos socioambientais no financiamento de projetos para o Banco Bradesco; Capacitação em riscos e oportunidades socioambientais para o Banco do Brasil;

¹¹⁵ Para mais informações, vide Anexo 3 e Anexo 4.

FGV/CES: elaboração e revisão dos critérios do Índice de Sustentabilidade Empresarial – ISE da BM&FBovespa – Dimensão Ambiental Instituições Financeiras – versão 2007

Sobre seus clientes, observamos que esta consultoria oferece serviços majoritariamente para bancos e grandes empresas. No entanto, sua forma de apresentação se assemelha à estratégia das consultorias nacionais: além de seus idealizadores, a empresa possui mais 2 consultores. Um deles tem a apresentação no *website* reforçada pelos títulos acadêmicos e o capital internacional, que garantem legitimidade:

Graduado em Engenharia Civil e Arquitetura pela Universidade Federal do Espírito Santo; Mestre em Administração de Empresas pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo -- Fundação Getúlio Vargas; Especialista em Sistemas de Informações Geográficas, formado no Curso Development and Management of Cadastral and Land Information Systems" – Swedsurvey - Swedish Board for Real Estate Data - BITS – Swedish Board for Investment and Technical Support.

Além disso, o site reforça suas experiências relacionadas à temas ambientais: “(...) *tem experiência na elaboração de Estudos Populacionais e Estudos de Impactos Ambientais relacionados à implantação de projetos de grande porte de infraestrutura de saneamento e de instalações industriais*”.

Ao apresentar o quarto e último consultor, a empresa também reforça os títulos acadêmicos:

Mestrando¹¹⁶ em Conservação da Biodiversidade e Desenvolvimento Sustentável na Escola Superior de Conservação Ambiental e Sustentabilidade - ESCAS. **Bacharel** em Ciências Biológicas pela Universidade de Vila Velha – UVV

Ao ser questionado sobre possíveis concorrentes¹¹⁷, como as consultorias internacionais, um dos fundadores da consultoria afirma: “*Cada consultoria atua em seus respectivos nichos de mercado*”.

C2: A empresa de consultoria C2 surgiu em 1997, e é a empresa que possui maior número de consultores dentre o universo pesquisado, totalizando vinte e nove, sendo nove desses consultores na área de “Sustentabilidade”¹¹⁸.

¹¹⁶ Friso da autora.

¹¹⁷ Questionário enviado e respondido por email dia 20/01/2013.

Um aparente diferencial desta empresa em relação às outras consultorias deste “grupo” são os serviços oferecidos. Assim como a C1, essa consultoria também oferece assessoria para o Índice de Sustentabilidade - ISE Bovespa, mas acrescenta ainda os serviços de assessoria ao Índice Dow Jones e ISO 26001.

Essas peculiaridades trouxeram a necessidade de se entrevistar seu gerente comercial corporativo¹¹⁹. Segundo ele, “*a oferta desses serviços nos coloca como competidores no mercado das grandes, como a KPMG, Deloitte, etc.*”.

Sobre o diferencial da consultoria, o entrevistado diz: “*Nosso diferencial está na nossa equipe. Como trabalhamos a partir da abordagem do triple botton line, contratamos pessoas especializadas na área ambiental, social e econômica*”. De fato, o quadro de consultores da unidade em Sustentabilidade é variada: o gestor da unidade é Mestre em Gestão Integrada em Saúde do Trabalho e Meio Ambiente, formado em Engenharia Mecânica, possui Pós Graduação em Administração Industrial e é professor de disciplinas da área de Gestão da Qualidade no curso de Pós Graduação da Universidade FMU. Os outros oito consultores da unidade possuem formações heterogêneas, como engenheiros, economistas, jornalistas, publicitários. Todos possuem especializações voltadas à Sustentabilidade, nacionais e internacionais. Além disso, títulos de Mestre e experiências anteriores como consultores, são frequentes.

Em relação aos clientes, esta empresa possui um portfólio vasto, dividido por setores de atividade: Finanças; Hotelaria; Informática; Papel e Celulose; Química; Saúde; Têxtil; Transporte e Logística; dentre outros; e a grande maioria são empresas de grande porte.

Dentre os serviços prestados, estão: Resposta ao Questionário do Índice de Sustentabilidade Dow Jones e ISE; Planejamento e elaboração de Relatório de Sustentabilidade; Construção da visão de Sustentabilidade; Apoio à estruturação de uma política de Sustentabilidade; Estruturação Socioambiental, entre outros.

C3: A consultoria foi fundada em 2003 por um empresário e por um Engenheiro Florestal, com o objetivo de oferecer consultorias para o terceiro setor. No ano de 2009, a empresa sentiu necessidade de oferecer serviços que ampliassem a gestão de carbono para níveis de Sustentabilidade¹²⁰, expandindo o atendimento à empresas privadas. No

¹¹⁸ As outras áreas são: Responsabilidade Social, Qualidade e Alimentos, e Segurança, Meio Ambiente e Saúde Ocupacional.

¹¹⁹ Entrevista feita em 28/01/2013.

¹²⁰ Segundo a fala do entrevistado.

entanto, segundo o diretor geral da empresa em entrevista para esta pesquisadora¹²¹, apesar da adição do nome “Sustentabilidade”, a empresa ainda tem como foco oferecer serviços em torno da gestão do carbono, ou seja, focando a questão ambiental. O diferencial da empresa, segundo o entrevistado:

Nós oferecemos o serviço da gestão do carbono focado exatamente no que é adequado para cada empresa. Enquanto as outras (consultorias) oferecem pacotes mais amplos, ligados à causas ambientais, não ligados aos objetivos das empresas (clientes), nós nos diferenciamos oferecendo um atendimento muito mais direcionado.

Quando questionado sobre a não oferta do serviço ISO26000, o diretor diz “*Trabalhamos no be-a-bá dos inventários. Não temos know how para ISO*”.

Além de seus fundadores, a empresa possui mais cinco consultores. O fundador e diretor técnico e científico possui Mestrado em Florestas pela Universidade de Oxford, no Reino Unido. Foi um dos responsáveis pelo desenvolvimento do primeiro projeto de créditos de carbono registrado no mundo pelo protocolo de Kyoto, cujos créditos já foram negociados junto ao Banco Mundial. Além disso, foi superintendente do Ibama, diretor do Instituto Florestal, consultor do Banco Mundial para assuntos de carbono junto ao governo brasileiro, secretário municipal de Meio Ambiente em vários municípios do Estado do Rio de Janeiro.

Sobre os clientes, a empresa apresenta uma vasta lista, com variações de porte e setor de atividade (Organizações Sociais, Indústrias de Bens de Consumo, Construção, Indústrias de Base, Mineração, Petrolíferas e Transformação, Serviços Financeiros, dentre outros), no entanto, os serviços oferecidos englobam Programas de “Carbono Neutro” ou “Carbono Zero”.

C4: Essa é uma empresa de consultoria de pequeno porte, que surgiu na cidade de São Paulo em 2010. Possui apenas seu fundador como consultor fixo, um Geólogo com Mestrado e Doutorado em Geologia Sedimentar pelo Instituto de Geociências - Universidade de São Paulo.

Quando questionado sobre a atuação da empresa no mercado de consultorias¹²², o consultor afirmou “*Somos uma empresa pequena. Oferecemos serviços de*

¹²¹ Entrevista concedida em 29/01/2013.

¹²² Entrevista concedida em 27/01/2013.

Sustentabilidade mais voltados ao ramo ambiental". O consultor disse que resolveu criar a empresa no ano de 2010 porque "fui responsável pelo programa de *Sustentabilidade do Ministério de Minas e Energia, portanto tenho conhecimento nesse sentido*".

Segundo o entrevistado, seus clientes são empresas de pequeno porte, e os serviços "não são específicos, mas variam de acordo com a necessidade de cada cliente, de acordo com as legislações ambientais municipais, estaduais e federais em vigor".

C5: A consultoria C5 conta com dois consultores. Um deles é Economista, graduado pela Universidade Federal do Espírito Santo, com MBA pela Fundação Getúlio Vargas e Mestrado em Ciências Sociais pela UFES. Possui experiência como consultor no desenvolvimento, coordenação e avaliação de projetos de desenvolvimento sustentável e responsabilidade social junto a governos, ONG's e empresas de médio e grande porte. É também consultor e instrutor credenciado do SEBRAE e conselheiro voluntário do COAL – Conselho Superior de Assuntos Legislativos e do CORES - Conselho Superior de Responsabilidade Social, ambos da FINDES – Federação das Indústrias do Espírito Santo.

A segunda consultora da empresa é Engenheira Ambiental, com experiência como consultora no desenvolvimento de projetos ambientais, com passagens pelo SEBRAE ES e IEMA ES - Instituto Estadual de Meio Ambiente e Recursos Hídricos. É também consultora credenciada do SEBRAE.

A empresa foi criada em 2007, e apesar de oferecer serviços voltados também ao governo e ao terceiro setor, são as empresas privadas os clientes mais frequentes. Segundo o proprietário da consultoria, em entrevista concedida à esta pesquisa¹²³:

Nós preferimos trabalhar com as empresas privadas devido à demanda. Estamos evitando trabalhar com o governo, por não ser saudável financeiramente. Em relação aos serviços prestados ao terceiro setor, oferecemos mais como Responsabilidade Social, ou seja, quase não ganhamos dinheiro com isso, oferecemos apenas para ajudá-los.

A empresa acredita que seu diferencial esteja na forma de abordar o conceito de Sustentabilidade:

Nós trabalhamos com a Sustentabilidade de uma forma mais ampla do que a tradicional, baseada no *triple botton line*.

¹²³ Entrevista cedida dia 30/01/2013.

Adicionamos mais três vertentes, como a política, a cultural e a espiritual. Esta última, não sob seu aspecto religioso, mas do psicológico de cada indivíduo. Trabalhamos essas vertentes juntas ou individualmente, de acordo com o projeto, de acordo com a demanda.

Sobre o número de consultores que atuam na empresa, o entrevistado explica:

Nós trabalhamos com uma rede de profissionais. Dependendo da demanda, do projeto, chamamos outros profissionais para nos auxiliarem. Essa é uma estratégia utilizada pela maioria das consultorias: nós não conseguimos manter um número enorme de profissionais, não temos demanda para isso.

Dentre os quarenta casos apresentados como serviços prestados pela consultoria, desde seu surgimento, doze deles foram solicitados pelo SEBRAE/ES. Tal fato pode ser explicado pela trajetória profissional de seus fundadores, bem como a rede em que estão inseridos.

C6: A sexta empresa de consultoria destacada nesta pesquisa e a única que está localizada fora do eixo “Rio-São Paulo”. Situada na cidade de Recife – PE, é composta por apenas um consultor, com formação em Relações Públicas, Pós-Graduado em Planejamento e Gestão do Turismo Cultural e Ambiental, com enfoque em Certificação do Turismo Cultural. Possui experiência em comunicação para a Sustentabilidade.

O fato da empresa estar localizada na região Nordeste do País trouxe dificuldades em encontrar demanda pelos serviços oferecidos pela consultoria, segundo o entrevistado¹²⁴. *“No começo, tivemos uma boa aceitação aqui, mas com o tempo, encontramos dificuldade em nos mantermos. Os empresários daqui não estão muito familiarizados com a Sustentabilidade”*.

Os clientes atendidos por esta empresa são, em sua maioria, de pequeno porte.

O perfil deste grupo entrevistado pode ser resumido na Tabela 5:

¹²⁴ Entrevista cedida em 30/01/2013.

TABELA 5 - Características Consultorias em Sustentabilidade Cotejantes

Consultorias em Sustentabilidade Cotejantes							
Empresa	C1	C2	C3	C4	C5	C6	
Cidade	São Paulo - SP	São Paulo - SP	São Paulo - SP	São Paulo - SP	São Paulo - SP	Recife - PE	
Ano de Surgimento	2007	1997	2003	2010	2007	2010	
Serviços oferecidos pelo website	Desenvolvimento de Cultura		X		X	X	
	Elaboração de Estratégias	X	X				X
	Diálogo, comunicação e marketing	X	X	X	X	X	X
	Implementação e certificação		X	X		X	
	Elaboração de Relatórios		X			X	
	Treinamento Indicadores	X					
	Diagnóstico e Adequação Ambiental	X	X	X			
	Educação Ambiental			X	X		X
Consultores	Quantidade X Empresa	4	29	7	1	3	2
	Mestre e Doutores?	sim	sim	sim	sim	sim	não
	Formação/Experiência voltada à área Ambiental?	sim	sim	sim	sim	sim	sim
	Formação/Experiência voltada à área de Humanidades?	sim	sim	não	não	sim	não
Serviços	Na realidade, cotejam o 3P?	sim	sim	não	não	sim	não
	Voltados ao Mercado Financeiro	sim	sim	não	não	não	não

Fonte: Dados do Capítulo

5.2.1.4.1.1.2. O segundo grupo: Consultorias em Sustentabilidade Parcial

A escolha das empresas do segundo grupo que faziam parte da amostra entrevistada baseou-se na busca por 2 empresas que anunciavam em seus *websites*

ofertas de serviços voltados apenas à Gestão Ambiental, e 2 empresas que ofereciam serviços voltados apenas à Responsabilidade Social em seus *websites*¹²⁵.

Assim como no grupo anterior, manteremos a privacidade das empresas, chamando-as de “P1”, “P2”, “P3” e “P4”.

P1: Criada durante a década de 1990, a empresa surgiu como consultoria voltada à gestão de marketing Empresarial. Foi no ano de 2003 que o nome e o foco da empresa passaram a apelar ao conceito de Sustentabilidade. No entanto, apesar de trabalhar com o conceito do *triple botton line*, não foi possível encontrar no *website* da empresa qualquer serviço voltado à um dos tripés do conceito, o ambiental. Indagado sobre esse aspecto¹²⁶, uma das proprietárias da empresa, e também consultora justificou:

Apesar da nossa empresa ter o foco em Sustentabilidade, nós não trabalhamos detalhadamente com o viés ambiental. Nosso objetivo é inserir o conceito da Sustentabilidade na gestão da empresa, trabalhando principalmente com a cadeia de fornecedores.

A empresa trabalha com 4 consultores fixos, com formações nas áreas de Humanas e Exatas: Administração com mestrado em Administração, Marketing com Mestrado em Gestão de Empresas, Formação em Tecnologia da Informação com mestrado em Computação Aplicada e formação em Economia.

Sobre a localização de seus clientes, a entrevistada comenta: “*Apesar de estarmos localizados na cidade de Niterói, no Estado do Rio de Janeiro, todos os nossos clientes atuais são do Estado de São Paulo*”.

Os serviços prestados são pouco específicos. A descrição de um desses serviços, prestado no ano de 2011 com o nome “Estratégia de Sustentabilidade” é:

Sensibilização e alinhamento conceitual das lideranças, diagnóstico das práticas e iniciativas já existentes e recomendações estratégicas sobre oportunidades de avanços no campo da Sustentabilidade, buscando alinhar expectativas com desafios do setor de atuação”.

Outro serviço prestado, chamado “Inserção da sustentabilidade na gestão”, é descrito como “*Criação de processo e ferramenta para mensurar o impacto das atividades do cliente e sua rede de Empreendedores Sociais*”.

¹²⁵ Com a finalidade de evitarmos exposição, essas quatro empresas serão citadas nesta tese como P1, P2, P3 e P4.

¹²⁶ Entrevista feita em 01/02/2013.

P2: Localizada na cidade de Campinas – SP, a empresa P2 foi fundada em 2007, e apesar de ter em seu nome o título de “Consultoria em Sustentabilidade”, apresenta em seu *website* a frase de abertura: “*Faça parte do grupo de pessoas e corporações que investem na compensação de danos ambientais para contribuir para a melhoria do planeta e da sua imagem frente à sociedade*”.

A consultoria trabalha com três consultores fixos: um Engenheiro Florestal, um Doutorando em Recursos Florestais, e um Jornalista.

Em relação aos clientes atendidos, estão as pequenas e médias empresas. Segundo o *website*, a consultoria atende:

Diversas empresas públicas e privadas, como Hospitais, Laboratórios de análises clínicas, Farmácias, Consultórios de Odontologia, Consultórios Médicos, Consultórios de Tatuagem, Clínicas, Secretarias de Saúde, Instituto Médico Legal, Funerárias, Distribuidoras de Medicamentos, Indústrias Farmacêuticas, Veterinárias, Agropecuárias e qualquer outro estabelecimento assistencial à saúde humana ou animal.

P3: A empresa P3 surgiu no ano 2000 na cidade de Junduaí – SP. Com um quadro de 12 consultores fixos, esta é uma das maiores empresas do universo estudado. A apresentação da missão em seu *website* indica uma abordagem completa relacionada ao conceito de Sustentabilidade:

Nossa missão é contribuir com o desenvolvimento dos negócios de nossos clientes através da aplicação dos conceitos de sustentabilidade na administração estratégica de suas empresas.

No entanto, ao apresentar seus serviços, o foco parece ser apenas na parte ambiental: “*Oferecemos serviços de consultoria em tratamento e reuso de efluentes, estudo de impacto ambiental, plano de recuperação de áreas degradadas, auditorias e diagnóstico ambiental, remediação ambiental, entre outros*”.

Com a finalidade de compreender se “entre outros” englobaria serviços voltados à gestão social, entrevistamos¹²⁷ uma das consultoras, que nos esclareceu: “*Nós trabalhamos com o conceito de Sustentabilidade procurando produzir projetos dentro de investigações que promovam maior Sustentabilidade para os nossos clientes, como o reuso de água, etc. Nosso foco é a gestão ambiental*”. Ao ser indagada sobre a formação

¹²⁷ Entrevista feita dia 20/12/2012.

dos 12 consultores que trabalham na empresa, a entrevistada afirma: “*Dentre os consultores, temos formações em Engenharias Ambiental, Biologia e Geologia. Não existe nenhum consultor que tenha se formado em algum curso da área de humanidades*”.

Os clientes atendidos pela consultoria são empresas privadas de grande porte, nacionais e multinacionais, de diversos setores de atuação (entre eles Automotivo, agronegócio, alimentos e bebidas, bens de consumo, combustíveis, construção civil, desenvolvimento imobiliário, energia, farmacêutico, máquinas e equipamentos, mineração, metalurgia, papel e celulose, petróleo, petroquímica, química, siderurgia, transportes e logística, entre outros).

P4: A quarta empresa de consultoria pesquisada está localizada na cidade de São Paulo – SP, surgiu no ano de 2001, e possui apenas dois consultores fixos. A consultoria se apresenta em seu *website* como “*empresa de consultoria e educação que atua nas áreas da sustentabilidade e responsabilidade social*”. Sobre esse aspecto, nos parece que a empresa trabalha com a Sustentabilidade Empresarial de forma separada da Responsabilidade Social. Para entender tal dissociação, entrevistamos um dos dois consultores da empresa¹²⁸. Segundo ele,

Pelo fato do conceito de Sustentabilidade ser muito amplo, podendo ser aberto como um guarda chuva, nós resolvemos trabalhar mais com o eixo humano, ou seja, com a diversidade. Nós já trabalhamos com a questão ambiental, mas hoje ela não é mais forte na empresa, porque falta demanda.

Sobre a demanda, o consultor esclarece: “*A maior demanda é ligada à serviços voltados à parte interna das empresas, dos colaboradores, como inclusão de deficientes, gênero e raça*”.

O sócio fundador da empresa é também coordenador da área de Sustentabilidade, Meio Ambiente e Terceiro Setor do Programa de Educação Continuada na FGV/SP e professor da UNICAMP no Instituto de Economia – Curso de Especialização em Gestão da Sustentabilidade e Responsabilidade Corporativa.

A outra sócia é formada em Serviço Social pela Faculdade Paulista de Serviço Social, em São Caetano do Sul – SP, possui MBA Executivo in Company pela Fundação Dom Cabral e BASF e MBA na FIA/USP de Gestão e Empreendedorismo

¹²⁸ Entrevista feita dia 04/02/2013.

Social, além de apresentar trajetória por empresas privadas, com atuação como coordenadora de Responsabilidade Social.

Em relação aos clientes atendidos, o *website* apresenta:

Nossos clientes são organizações empresariais, mas não apenas. Eles nos procuram porque querem entender o que é SRS (sustentabilidade e responsabilidade social) e como podem aplicar esses princípios e práticas na gestão de suas atividades e nos seus relacionamentos. Também nos procuram para implantar programas ou projetos específicos, aprimorá-los, realizar revisões ou inovações com base em novos paradigmas e práticas presentes na sociedade.

A Tabela 6 resume as informações relacionadas às consultorias deste grupo:

Tabela 6 - Características Consultorias em Sustentabilidade Parcial

Empresa		P1	P2	P3	P4
Cidade		Niterói - RJ	Campinas - SP	Jundiaí - SP	São Paulo - SP
Ano de Surgimento		2003	2007	2000	2001
Serviços oferecidos pelo website	Desenvolvimento de Cultura	X			X
	Elaboração de Estratégias	X			X
	Diálogo, comunicação e marketing				
	Implementação e certificação				
	Elaboração de Relatórios	X			
	Treinamento Indicadores				
	Diagnóstico e Adequação Ambiental		X	X	
	Educação Ambiental		X		
Consultores	Quantidade X Empresa	4	3	12	2
	Mestre e Doutores?	Sim	Sim	Não	Não
	Formação/Experiência voltada à área Ambiental?	Não	Sim	Sim	Não
	Formação/Experiência voltada à área de Humanidades?	Sim	Não	Não	Sim
Serviços	Na realidade, cotejam o 3P?	Não	Não	Não	Não
	Voltados ao Mercado Financeiro	Não	não	Não	Não

Fonte: Dados do Capítulo

5.3. Considerações do Capítulo

A reestruturação das empresas americanas no início do século XX, decorrente da quebra da Bolsa de Valores de Nova York em 1929, acabou popularizando as consultorias organizacionais. Até a década de 1920 nos EUA, as consultorias independentes viviam à sombra de contadores, engenheiros e demais quadros internos

aos estabelecimentos financeiros e companhias locais, e eram responsáveis pelo emprego de tais profissionais geralmente na análise de problemas específicos do andamento da produção ou de aspectos contábeis restritos. No entanto, a partir da década de 1930, grandes corporações, como Union Carbide, Johnson Wax e Sears, passaram a contratá-los para analisar problemas relativos à estratégia, às novas formas de estrutura organizacional e à *performance* financeira.

A consolidação da "Revolução dos Gerentes", a partir do final da Segunda Guerra Mundial trouxe mudanças significativas nas organizações, como a separação entre acionistas e administradores, direcionando cargos gerenciais aos profissionais que tinham formação específica para exercer tais funções. Os consultores passaram a ser vistos como “elos institucionais” neste período, responsáveis pela transferência do conhecimento organizacional para os setores privado e público.

Divulgados pela imprensa de negócios americana, essas novidades gerenciais, criadas pela figura dos “gurus”, tiveram uma forte influência na popularização dos serviços de consultoria no Brasil durante os anos 1980. Além disso, passava a ser inaugurado um novo modelo de consultorias, diversificando o perfil: surgiam as empresas de pequeno porte e com serviços especializados. O perfil dos consultores também passava por um processo de heterogeneidade, surgindo basicamente três perfis de no mercado brasileiro: o empregado das grandes e internacionais empresas de consultoria; os que dirigiam ou pertenciam a consultorias brasileiras especializadas, de vários tamanhos; e o consultor autônomo, que trabalhava de forma independente. Há, ainda os profissionais de instituições ligadas à área de ensino e executivos com flexibilidade de horário que dedicam parte do tempo à consultoria.

Essa heterogeneidade nas características desses “profissionais” pode ser explicada pelo fato de que não existe no Brasil disseminação contundente de regras e fatores claros que caracterizam as competências necessárias para determinado profissional atuar como “consultor”.

A ampliação de serviços voltados à “gestão sustentável” que surge durante a década de 1990 no Brasil pode ser entendida como um desses temas/modismos, e explicado também pelo fato de não existir definição ou práticas internacionalmente aceitas sobre o que é “ser sustentável”.

Esta parte da tese identificou que, embora todas as empresas pesquisadas indiquem trabalhar com o conceito da Sustentabilidade a partir do *triple bottom line*, existem polaridades no espaço das consultorias em Sustentabilidade no Brasil.

Primeiramente, identificamos polaridades entre as consultorias internacionais e nacionais no que tange os serviços oferecidos e forma de abordagem da Sustentabilidade.

Nesta distinção, em um dos polos estão as “Big Four”: buscando acompanhar a demanda de seus clientes, essas consultorias vêm inovando os serviços oferecidos, incluindo os voltados à “Gestão Sustentável”. Aproveitando a legitimidade que obtiveram ao longo de sua existência, esse grupo carrega em seu discurso a tendência internacional baseada na ideia de que empresas que investem em Sustentabilidade tendem a ficar menos suscetíveis a processos trabalhistas e ambientais, e portanto, estão menos suscetíveis à restrições à capacidade de a empresa continuar operando. Essa abordagem do risco, está muito mais direcionada às empresas que buscam entrar ou manter-se nas Bolsas de Valores. Dessa forma, os serviços oferecidos por essas consultorias são bem específicos, como *Duo Dilligence* e assessoria para indicadores como o ISE.

Tal fato indica que os clientes que procuram essas consultorias estão envolvidos com a Bolsa de Valores, de alguma forma, e a busca por serviços voltados à Sustentabilidade visa satisfazer exigências deste nicho – acionistas e Bovespa.

No outro polo, encontram-se as empresas de consultoria nacionais. No que tange o entendimento da Sustentabilidade, todas as empresas deste polo também salientam proximidade com o *triple botton line*. No entanto, ao analisar os serviços descritos em seus *websites*, identificamos uma possível segunda polaridade, ou sub-polaridade, que fora confirmada com as entrevistas: algumas empresas de fato cotejam fatores sociais e ambientais, conforme prevê o conceito, e passaram a ser chamadas nesta pesquisa de “Consultorias em Sustentabilidade Completa”; e outras apresentavam serviços voltados à apenas um desses aspectos, e passaram a ser chamadas de “Consultorias em Sustentabilidade Parcial”.

Completadas as entrevistas, pudemos identificar algumas tendências nesta sub-polaridade:

Em relação aos serviços oferecidos, identificamos pouca especificidade. Ao contrário das consultorias internacionais, grande parte dessas nacionais oferece um atendimento mais local, com um custo menor e não voltado ao mercado financeiro (salvo poucas exceções). O entendimento sobre o comportamento do consumidor, desde o que pensa sobre Sustentabilidade, até a influência que exerce sobre suas

decisões de compra, é de grande valia para decisões estratégicas dos clientes que procuram essas consultorias.

As bases de legitimação dessas consultorias nacionais evidenciam a bagagem acadêmica de seus profissionais, como títulos de Mestres e Doutores.

No entanto, de maneira geral, embora seja frequente a referência ao conceito do 3P, muitas dessas empresas não cotejam aspectos sociais e ambientais. Entretanto, seus dirigentes têm consciência de tal disparate, já que os discursos, indicados pelas entrevistas, apontam pleno conhecimento acerca do conceito criado por John Elkington.

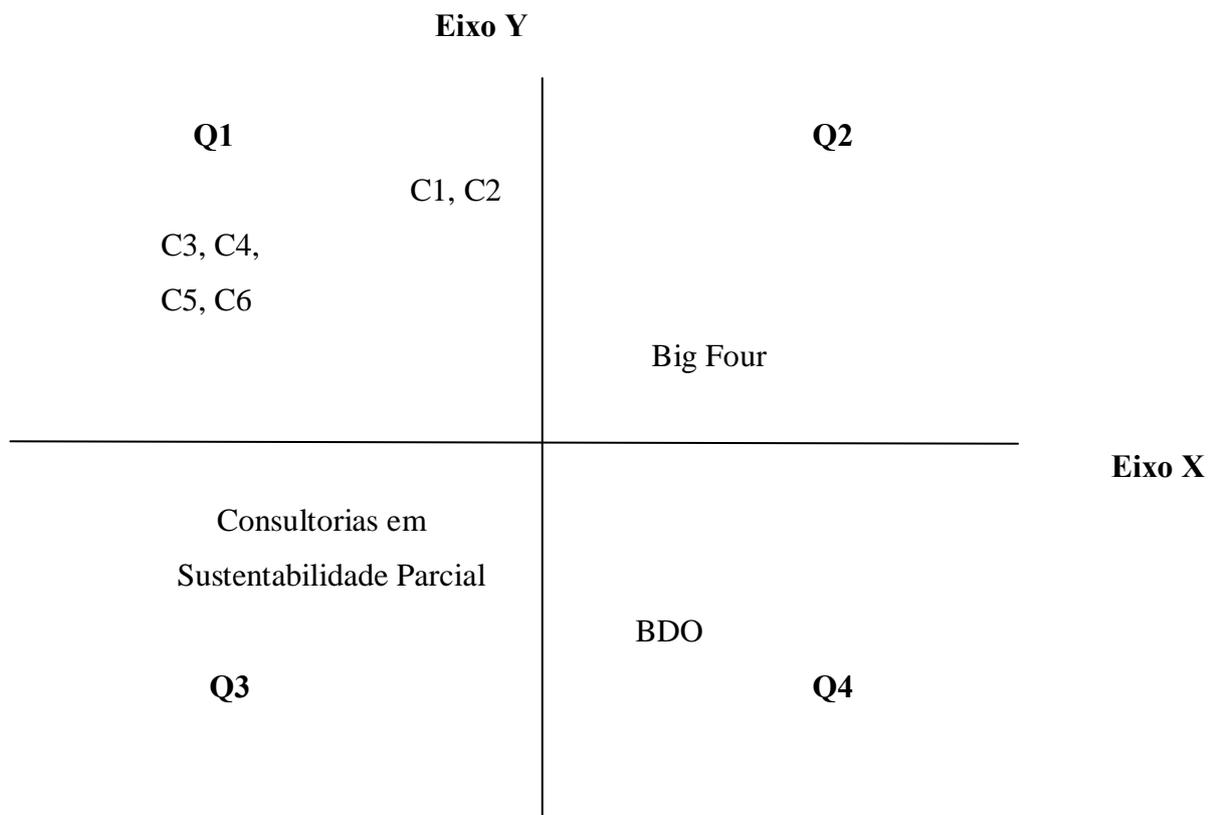
Algumas consultorias do grupo das Consultorias em Sustentabilidade Completa apresentam características que as diferenciam no espaço social. No que tange os serviços oferecidos, se aproximam do grupo das Big Four (C1 e C2). A trajetória de seus fundadores abrange passagem pelo mercado financeiro e terceiro setor, e o perfil de seus consultores indica diversidade de formação, bem como titulações acadêmicas. Tais características apontam para um perfil dominante no que concerne à formação de seus profissionais e serviços oferecidos. Dessa forma, estão aptas à receberem grandes clientes, multinacionais, e ofertarem serviços completos no que concerne a Sustentabilidade Empresarial, que abrangem aspectos sociais, ambientais, e voltados ao mercado financeiro. Seus clientes são grandes empresas multinacionais.

As consultorias nacionais que não possuem tais características, e que após as entrevistas foi-se constatado que não são completas no que tange os serviços oferecidos, mas parciais (Consultorias em Sustentabilidade Parcial), ficam em falta quanto ao *know how* necessário para guiarem seus cliente no caminho da “Sustentabilidade Empresarial”, e portanto, tornam-se o grupo dominado no espaço social em questão. A adoção do conceito da “Sustentabilidade Empresarial” por estas empresas torna-se uma estratégia para se legitimarem dentro do espaço social, no entanto, evidencia uma disputa entre atores representantes do lado ambiental versus social. Na medida em que a Sustentabilidade se apresenta como um conceito polissêmico, favorece ofertas de serviços voltados apenas à questões ambientais (representados pelos “ambientalistas”) e sociais.

Sendo assim, as categorias que criam maiores distâncias na análise das empresas apontadas nesta tese, e que portanto nos permitem identificar possíveis oposições neste espaço, foram as soluções oferecidas pelas consultorias (locais/internacionais), e o entendimento da Sustentabilidade a partir do conceito baseado no *triple bottom line* (3P).

Pensando numa cartografia dos polos de influência do espaço social de consultoria em Sustentabilidade no Brasil, criamos o Eixo X: proximidade (esquerda)/distância (direita) de soluções locais e o Eixo Y: proximidade (cima)/distância (baixo) do conceito de Sustentabilidade baseado no 3P, conforme aponta a Figura 4:

Figura 4 - Cartografia dos polos de influência do espaço social de consultoria em Sustentabilidade no Brasil



A cartografia dos polos de influência desse espaço social demonstrou que o espaço das consultorias em Sustentabilidade no Brasil possui certa representatividade, pois apresenta profissionais com formação em finanças dialogando com profissionais vindos do terceiro setor e da academia. Esta representatividade demonstra que o espaço das consultorias em Sustentabilidade é constituído por uma convergência de interesses ao mesmo tempo em que mantém a distinção entre os que atuam na esfera das finanças, ou voltado ao mercado financeiro (principalmente no que tange o perfil dos serviços oferecidos), e os que não o fazem.

O eixo y, expõe uma oposição entre as empresas nacionais; de pequeno porte; com serviços pouco específicos; com consultores Mestres/Doutores em áreas de Biológicas e Humanas; com pouca experiência com consultoria e com passagem pelo terceiro setor (com destaque ao Ibama, Unesco, Ibase e à ONG Amigos da Terra) *versus* as empresas internacionais; de grande porte; com fortes ligações aos serviços internacionais; específicos; voltados à empresas de grande porte e multinacionais.

Assim, de um lado o polo acadêmico, com foco de atuação em empresas não multinacionais e de outro, o lado não acadêmico, com foco de atuação no setor multinacional e Bolsa de Valores.

Esta oposição demonstra que, no que concerne as consultorias em Sustentabilidade, observa-se um espaço com um polo *mainstream* versus um polo heterodoxo. O polo *mainstream* tem como categorias associativas a predominância das empresas com uma conexão internacional, atores com formação focada em negócios, que não passaram pelo terceiro setor e serviços com aproximação com o ISE. O polo heterodoxo compreende as empresas nacionais, com indivíduos que não possuem formação em finanças, ou seja, com formação acadêmica não-*mainstream* [ou seja, não tem formação em economia, administração ou contabilidade] com aproximação com o terceiro setor.

Em uma comparação entre as subpolaridades, portanto, podemos entender que o segundo grupo, das consultorias Parciais, fortalece parte do argumento provisório, proposto no início desta tese, “*as empresas de consultoria que antes ofereciam serviços voltados à Responsabilidade Social ou Gestão Ambiental, compram a ideia da “Sustentabilidade Empresarial” como uma tentativa de se legitimar no espaço que estão inseridas*”. Esse grupo ocupa o papel de dominados no espaço das Consultorias em Sustentabilidade no Brasil, ou seja, as consultorias que levam em consideração aspectos da “Sustentabilidade Empresarial”, em partes, não são o *mainstream*.

No que tange a oferta de serviços, podemos afirmar que no primeiro quadrante (Q1) estão as “Consultorias em Sustentabilidade Cotejantes” C3, C4, C5 e C6. As empresas C1 e C2 estão entre o Q1 e o Q2, já que ao ofertarem serviços voltados ao ISE, aproximam-se das internacionais. No Q2 estão as “Big Four”, com exceção à BDO. No Q3 estão as “Consultorias em Sustentabilidade Parcial” e no Q4 está a BDO, já que esta é a única consultoria internacional que não coteja os três aspectos da previstos pela Sustentabilidade.

Esta heterogeneidade é um dos indícios de que se trata de um processo de construção de uma realidade social nova. O fato de o conceito de “Sustentabilidade” ser polissêmico, abre diversas possibilidades de interpretação, ou de “oferta de serviços”. A disputa dentro do espaço social estudado faz com que cada grupo apresente suas “armas”, buscando legitimidade e, portanto, mais clientes.

CAPITULO VI CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com o que fora exposto nesta tese, é possível propor algumas discussões. Primeiramente, embora o campo da Responsabilidade Social e do Movimento Ambiental tenham se desenvolvido de formas independentes no Brasil (ainda que apoiados no Terceiro Setor, Governo e Empresas, que forneceram atores e fortaleceram suas bases para que pudessem se disseminar no País), conforme aponta os Capítulos II e III, foram unidos pelo termo “Desenvolvimento Sustentável”, que posteriormente evoluiu para o conceito de “Sustentabilidade Empresarial”. Nesse processo aparentemente natural, acabou-se construindo o entendimento comum mínimo sobre o tema "Sustentabilidade", baseado no conceito elaborado pelo ativista John Elkington, do *triple bottom line*.

Embora esses universos tenham caminhado unidos num primeiro momento, buscando a inserção do tema na agenda de discussões legítimas no mundo empresarial e na sociedade como um todo, acabaram evoluindo, num segundo momento, para uma luta simbólica, em que os diversos grupos sociais tentaram legitimar sua versão de "Sustentabilidade", caracterizando, portanto, o conceito como polissêmico.

Um segundo ponto a ser discutido, abordado no Capítulo V, está relacionado às novidades organizacionais associadas à "Sustentabilidade", que acabaram sendo difundidas no transcorrer dos anos 2000, criando um fértil terreno para empresas que passaram a oferecer serviços de “consultoria em Sustentabilidade” no Brasil. O caso dessas consultorias merece destaque, pois tornam-se componentes de um dos espaços sociais onde o embate sobre o processo de criação de valor para a “Sustentabilidade” se desenvolve.

Esse novo espaço social é marcado por polaridades distintas. Um dos traços marcantes que distingue os grupos em cada polo são os serviços oferecidos. De um lado, estão as empresas que oferecem serviços de consultoria voltadas à clientes que buscam a inserção no ISE (multinacionais), como as grandes empresas de consultorias internacionais¹²⁹, especializadas em estratégias. Do outro lado estão as empresas que oferecem serviços de consultoria menos específicos, voltados à clientes que buscam apenas passar uma imagem mais “Sustentável” aos consumidores e comunidades – consultorias nacionais.

¹²⁹ O grupo das maiores empresas de consultoria no Brasil são também conhecidos como as “Big Four”, composto por: PriceWaterhouseCoopers, Ernst & Young, KPMG e Deloitte Touche Tohmatsu

A partir deste embate, exposto no Capítulo V, é possível demonstrar que a mensuração do que é “ser Sustentável” está longe de ser entendido como resultado de esforços conjuntos de instituições distintas em busca de um resultado comum, mas o contrário, trata-se de uma mensuração resultante de lutas simbólicas.

Este desencontro em relação aos serviços oferecidos por essas empresas de consultoria, evidencia o embate em relação ao entendimento do conceito de “Sustentabilidade Empresarial” no Brasil. Apesar de, teoricamente, as consultorias buscarem o mesmo objetivo – de tornarem seus clientes mais “Sustentáveis” - essa tese demonstrou uma nova estruturação da percepção do mundo das consultorias através da linguagem que é “o produto das lutas simbólicas anteriores e exprime, de forma mais ou menos transformada, o estado das relações de forças simbólicas” (BOURDIEU, 1994 p. 139).

Um terceiro aspecto apontado também no Capítulo V, demonstra que a lógica para a existência do mercado dessas consultorias no Brasil é resultado da convergência de diferentes frações de elites. A dinâmica deste mercado faz emergir uma nova demanda por profissionais, os “consultores em Sustentabilidade”. Tendo em vista que a profissão de consultor não carece de nenhuma certificação legal, observa-se que os novos profissionais que emergem juntamente aos novos serviços de consultorias no Brasil não seguem um padrão de formação. Em função disso, surgem diversos modelos de consultoria que, fugindo do modelo tradicional/*mainstream*, inauguram um novo espaço social, caracterizado por empresas de pequeno porte (cerca de 70% delas possui de 1 a 5 consultores fixos), que ofertam serviços voltados à gestão social e/ou ambiental e principalmente, inaugurando novos capitais no “jogo”.

Apesar dos dados apresentados nesta tese identificarem quem são os agentes que ocupam esse espaço, bem como o perfil dominante, as entrevistas posteriores vieram dar sentido às questões que faltavam, e acabaram evidenciando a existência de uma disputa, ou “guerra cultural”.

Outra questão que merece destaque é a forma com que as essas consultorias fundamentam suas bases de legitimação: as nacionais evidenciam a bagagem acadêmica de seus profissionais, mas ofertam serviços pouco específicos, focando, portanto, no conhecimento das necessidades específicas de cada cliente. As internacionais, por outro lado, focam no *know how* internacional que adquiriram ao longo de décadas atuantes no mercado de consultorias, legitimando, portanto as “experiências internacionais”, sendo

mais emblemáticas as questões relacionadas à aspectos da Bolsa de Valores, como assessoria para o ISE.

Assim, de acordo com o que fora discutido nessa tese, observa-se: concentração de propriedades acadêmicas no primeiro quadrante (Q1) e no terceiro (Q3); atividades ligadas às finanças e Bolsa de Valores no segundo (Q2) e atividades *mainstream*, porém sem sintonia com o 3P, no quarto quadrante (Q4).

Sendo assim, é possível inferir que as instituições que ocupam o segundo Quadrante (e as que se aproximam deste) ocupam a posição de dominante na sua respectiva esfera de atuação, o que reforça a tese de convergência de elites apontada no início desta tese através do argumento provisório.

É importante notar a pouca frequência de certificações referentes ao tema para a formação dos consultores. Isto aponta para o fato de que, ao tratar de serviços em Sustentabilidade, a formação acadêmica ou trajetória profissional são mais determinantes na posição do indivíduo do espaço das consultorias do que certificações.

Por fim, é possível concluir que existe um espaço social das Consultorias em Sustentabilidade no Brasil, e este espaço é constituído pela representatividade e pela convergência de elites. Foi possível observar uma mescla nas propriedades que situam os indivíduos neste espaço social, que compreende *know how* internacional e passagem pelas finanças. Essas propriedades caracterizam um grupo dominante, o que demonstra que apesar do surgimento de um novo espaço na interseção entre consultoria e Sustentabilidade Empresarial, a legitimidade de sua atuação (ou seja, o perfil dos consultores e perfil dos serviços dominantes) se direciona para o mercado financeiro.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAHAMSON, E. Management fashion. *Academy of Management Review*, 1996.

AGÜERO, F. Business, politics and the surge of corporate social responsibility in Latin America. *Antropolítica – Revista contemporânea de antropologia e ciência política*. UFF Rio de Janeiro, n. 18, 1º semestre de 2005.

ALMEIDA, C. C. R. *O marco discursivo da participação solidária e a redefinição da questão social: construção democrática e lutas políticas no Brasil pós 90*. Tese de Doutorado – IFCH – UNICAMP, 2006.

ALONSO, A.; COSTA, V.; MACIEL, D. Identidade e estratégia na formação do movimento ambientalista brasileiro. *Novos estud. - CEBRAP*, São Paulo, n. 79, Nov. 2007 . Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-33002007000300008&lng=en&nrm=iso>. Acessado em 21 de Maio de 2011.

ALPERSTEDT, G. D. QUINTELLA, R. H.; SOUZA, L. R. Estratégias de gestão ambiental e seus fatores determinantes: uma análise institucional. *Rev. adm. empres.*, São Paulo, v. 50, n. 2, June 2010 . Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902010000200004&lng=en&nrm=iso>. Acessado em 08 Setembro de 2011.

ALVES, E. Dimensões da Responsabilidade Social da Empresa: uma abordagem desenvolvida a partir da visão de Bowen. *Revista de Administração*. São Paulo, v. 38 n.1, Janeiro/Março de 2003.

ANPPAS Disponível em <http://www.anppas.org.br/novosite/index.php> Acessado em 02 de Fevereiro de 2012.

ANTUNIASSI, Maria Helena. *Movimento ambientalista em São Paulo: análise sociológica de um movimento social urbano*. São Paulo: Ceru, 1989.

APIMEC Disponível em www.apimec.com.br/ Acesso em 12 de Maio de 2011.

ARAGÓN-CORREA, A; SHARMA, S. A contingent resource-based view of proactive corporate environmental strategy. *Academy of Management Review*, v. 28, n. 1, p. 71-88, 2003.

ARAGÃO, M. “Investidor Anjo” garante caixa e conhecimento a novas empresas. *Jornal Estado de São Paulo*. 26 de agosto de 2008. [Internet] Disponível em http://www.estadao.com.br/estadaodehoje/20080826/not_imp230758,0.php Acessado em 16 de Março de 2011.

ASSIS, Karina Gomes. *Filantropia e Responsabilidade Social Empresarial*. In: *Da Filantropia à Responsabilidade Social Empresarial*. Dissertação Mestrado, UFSCar, 2010.

ASSIS, J. S. de. PNBE chega à maioria com perfil discreto e novas bandeiras. *Gazeta Mercantil* 03 de jul. 2008 Disponível em

<<http://indexet.gazetamercantil.com.br/arquivo/2008/07/03/558/PNBE-chega-amaioridadecom-perfil-discreto-e-novas-bandeiras.html>> Acesso em 11 de Maio de 2011.

BARBIERI, J. C. *Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e Instrumentos*. 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

BEGHIN, N. *A filantropia Empresarial- nem caridade, nem direito*. São Paulo: Ed. Cortez, v. 122, 2005 (Coleção Questões de nossa época).

BERRY, M. A; RONDINELLI, D. A. Proactive corporate environmental management: a new industrial revolution. *Academy of Management Executive*, v. 12, n. 2, 1998.

BDO Disponível em <http://www.bdobrazil.com.br/pt/index.php> Acessado em 07 de Outubro de 2010.

BITAR, O.Y., FORNASARI FILHO, N. & VASCONCELOS, M.M.T. Considerações básicas para a abordagem do meio físico em estudos de impacto ambiental. In: BITAR, O.Y. (Coord.). O meio físico em estudos de impacto ambiental. *Publicação Instituto de Pesquisas Tecnológicas (IPT)*, São Paulo, boletim 56, cap.03, p.09-13, 1990.

BM&FBOVESPA Disponível em www.bmfbovespa.com.br/ Acesso em 23 de Maio de 2012.

BOFF, L. *Sustentabilidade: o Que É e o Que Não É*. Editora Vozes, Petropolis 2012.

BOJE, D. Resistência carnavalesca ao espetáculo global. *Revista de Administração de Empresas*, v. 42, n. 4, p. 11-28, 2002.

BONES, E. & HASSE, G. *Pioneiros da ecologia. Breve história do movimento ambientalista no Rio Grande do Sul*. Porto Alegre: Já Editores, 2002.

BOURDIEU, P. *Meditações Pascalinas*. 2ª. Edição. Trad. Sérgio Miceli. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2007.

_____. O Campo Econômico. *Política e Sociedade*. Florianópolis, v.06, 2005 [1997]. Disponível em <<http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/politica/article/view/1930/1697>> Acesso em 08 de fevereiro de 2012.

_____. Les conditions sociales de la circulation internationale des idées. In: *Actes de la recherche en sciences sociales*. Vol. 145, décembre 2002. La circulation internationale des idées. pp. 3-8.

_____. *O costureiro e sua grife: contribuição para uma teoria da magia*. Educação em Revista. Belo Horizonte, no. 34, 2001.

_____. *Les structures sociales de l'économie*. Paris: Seuil, 2000.

_____. *Razões práticas: sobre a teoria da ação*. Campinas: Papirus, 1996a.

_____. *The state nobility: elite schools in the field of power*. Stanford: Stanford University Press, 1996b.

_____. *Coisas Ditas*. São Paulo: Brasiliense. 1990

BRESSER PEREIRA L. C. A Reforma do Estado dos anos 1990: Lógicas e mecanismos de controle. *Revista Lua Nova*. São Paulo. No. 45, 1998.

BRITO, C; DESMARTIN, J-P; LUCAS-LECLIN, V; PERRIN, F. *L'investissement Socialement Responsable*. Paris: Economica, 2005. (Coleção Gestion Serie: politique générale, finance e marketing).

BRÜGGER, P. *Educação ou adestramento ambiental?* Florianópolis: Letras Contemporâneas, 1994.

BRUNDTLAND *Comissão Mundial para o Ambiente e o Desenvolvimento, O Nosso Futuro Comum*. Naturibérica/ Liber Editores Lda, 1987.

BRYMAN, Alan. *Research methods and organization studies*. London: Unwin Hyman, London, 1989.

BUENO, A. Oficina In *I seminário de responsabilidade social –ICMC Jr*. 20 de agosto de 2005.

BULST, N. Sobre o objeto e o método da prosopografia. *Politéia História e Sociedade*. Vitória da Conquista, v. 5, n. 1, 2005, Tradução de Cybele Crosseti de Almeida.

CANTU, R. Uma abordagem das elites da burocracia econômica como espaço social. In I SEMINÁRIO NACIONAL SOCIOLOGIA POLÍTICA UFPR – SOCIEDADE E POLÍTICA EM TEMPOS DE INCERTEZA. *Anais 2009*. Disponível em <<http://www.humanas.ufpr.br/evento/SociologiaPolitica/GTsONLINE/GT2/EixoII/abordagem-elites-RodrigoCantu.pdf>> Acessado em 10/06/2011.

CAPPELLIN, P. & GIFFONI, R. As Empresas em Sociedades Contemporâneas: a responsabilidade social no Norte e no Sul. *CADERNO CRH*, Salvador, v. 20, n. 51, p. 419-434, Set./Dez. 2007.

CAPPELLIN, P; GIULIANI, G. M. The Political Economy of Corporate Responsibility in Brazil: Social and Environmental Dimensions. *Technology, Business and Society Programme Paper*, n.14, United Nations Research Institute for Social Development, p. 01-67. Outubro 2004.

CARDOSO, R. Movimentos Sociais e Urbanos: balanço crítico. In: *VVAA, Sociedade e política no Brasil pós-64*, Cruz, Sebastião C. V., São Paulo, Brasiliense, 1984.

CARRION, R. S. M; GARAY, A. Organizações privadas sem fins lucrativos: a participação do mercado no terceiro setor. In *Revista Tempo Social*. São Paulo: vol. 12 No. 02 P 237-255. 2000.

CARRION, R.S.M; GARAY, A. Organizações Privadas Sem Fins Lucrativos: a participação do mercado no terceiro setor. In *Revista Tempo Social* São Paulo: vol. 12 Número 02 P 237-255. 2000.

CARRION, R.S. M; GARAY, A. Organizações Privadas Sem Fins Lucrativos: a participação do mercado no terceiro setor. *Revista Tempo Social*. São Paulo: v. 12, n. 02, p. 237-255, 2000.

CARROLL, A. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders, *Business Horizons*, Vol. 34, pp. 39-48, 1991.

CARROLL, A. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business and Society*, Vol. 38, n.º 3, pp.268-295, 1999.

CARVALHO, I. C. M. *A Invenção do Sujeito Ecológico: sentidos e trajetórias em educação ambiental*. Tese de Doutorado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2001.

CARVALHO, C. A. P., VIEIRA, M. M. F.; LOPES, F. D. Perspectiva institucional para análise das organizações. In: *ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO*, 1999, Foz do Iguaçu. Anais. Foz do Iguaçu: ANPAD, 1999. 1 CD-ROM.

CARVALHO, A. G. *Efeitos da migração para os níveis de governança da Bovespa*. Trabalho preparado para a Bovespa. Versão Jan. 2003. Disponível em www.novomercado.com.br. Acessado em 10/10/2011.

CASTEL, R. *As metamorfoses da questão social – uma crônica do salário* 3ª Ed. Petrópolis: Rio de Janeiro, 1998. Tradução de Iraci D. Poleti.

CAVALCANTI, F. e MISUMI, J. Y. *Mercado de capitais*. Rio de Janeiro, Campus, 2001.

CLARK, T. The fashion of management fashion: A surge too far? *Organization*, 11: 297-306, 2004.

CHANDLER, A. D. *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism*. Cambridge. MA: Belknap Press of Harvard University Press, 1990.

CHEIBUB, Z. B. LOCKE, R. M. Valores ou Interesses? Reflexões sobre a responsabilidade social das empresas. In: Kirschner, A. M. et al. *Empresa, empresários e globalização*. Rio de Janeiro: Relume Dumará: FAPERJ, 2002.

COLE, R. *Managing Quality Fads: How American Business Learned to Play the Quality Game*. New York, Oxford University Press, 1998.

CORPORATE REGISTER Disponível em www.corporateregister.com Acesso em 26 de Janeiro de 2011.

CRESPO, S., LEITÃO, P. *O que o Brasileiro Pensa da Ecologia?* Rio de Janeiro, MAST e CEPEN/CNPQ. Agência Estado e ISER, 1992.

CROCCO, L. & GUTTMANN, E. *Consultoria empresarial*. São Paulo: Saraiva, 2005.

DAVID & STRANG When Fashion Is Fleeting: Transitory Collective Beliefs and The Dynamics of TQM Consulting. *Academy of Management Journal*, 49, 215-233, 2006.

DÉJEAN, F. *L'investissement socialement responsable – étude du cas français*. Paris: Vuibert, 2005.

DELOITTE & TOUCHE Disponível em <https://www.deloitte.com/br> Acessado em 13 de Novembro de 2011.

DEMO, P. *Solidariedade como efeito de poder*. São Paulo, Cortez/Instituto Paulo Freire, 2002 (Coleção Perspectiva, V. 6).

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Eds.) *The Sage Handbook of Qualitative Research*. 3rd. ed. Thousand Oaks: Sage, 2005.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. In *The new institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago: University of Chicago Press, 1991.

DONADONE, J. C. Cartografias do Espaço de Consultorias Brasileiras e as Novas Formas de Recontextualização e Internacionalização dos Intercâmbios e Conteúdos Gerenciais. IN: *Revista Espaço de Diálogo e Desconexão*, Araraquara, v. 4, n. 2, jan/jul. 2012.

_____ O Mercado Internacional de Consultorias nas Últimas Décadas: Crescimento, Diversificação e Formas de Disputa. *REGE. Revista de Gestão USP*, São Paulo, v. 03, p. 51, 2003.

_____ *Os hunos já chegaram: Dinâmica organizacional, difusão de conceitos gerenciais e a atuação das consultorias*. Tese (Doutorado). Departamento de Engenharia de Produção. São Paulo, Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, 2001.

_____ *Reestruturação Produtiva e mudanças organizacionais: a difusão dos sistemas participativos na década de 1980*. São Carlos: UFSCar, 1996. 149 p. Mestrado-UFSCar. CCET-Centro de Ciências Exatas e de Tecnologia.

_____ ; GRUN, R.. Participar é preciso!: Mas de que maneira? *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, São Paulo, v. 16, n. 47, out. 2001 . Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-9092001000300007&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 19 mar. 2013.

DONADONE, J. C.; SILVEIRA, F. Z. ; RALIO, V. R. Z. Consultoria para pequenas e médias empresas: as formas de atuação e configuração no espaço de consultoria brasileiro. *Revista Gestão da Produção*, São Carlos, v. 19, n. 1, 2012 . Disponível em

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X2012000100011&lng=en&nrm=iso>. Acessado em 21 de Março de 2013.

DOUGLAS, M. & WILDAVSKY, A. *Risk and culture: an essay on the selection of technological and environmental dangers*. Berkeley: University of California Press, 1982.

DOUGLAS, M. *Pureza e perigo*. São Paulo: Perspectiva, 1976.

DOUGLAS, M. *Risk and blame. Essays in cultural theory*. Londres e Nova Iorque: Routledge, 1992.

DRUMMOND, J. A. Desenvolvimento sustentável: Debates em torno de um conceito problemático. *História, Ciências, Saúde- Manguinhos*, 5(3), 755-761, 1999.

DUPAS, G. O. Lugar Vazio do Espaço Público. *O Estado de São Paulo*, 12/01/2012.

DURHAM, E. R. Movimentos Sociais e a Construção da Cidadania. IN: *Novos Estudos CEBRAP*, São Paulo, V.10, Outubro, 1984.

ELKINGTON, J. *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Canadá: NSP, 1998. 229 p.

ELKINGTON, J. Triple Bottom Line Revolution: Reposting for the Third Millennium. *Australian CPA*, v.69, p. 75-77, nov. 1999.

ESROCK, S. L.; LEICHTY, G. B. Social responsibility and corporate web pages: self-presentation or agenda-setting? *Public Relations Review*, Cambridge: Elsevier, v. 24, n. 3, p. 305-319, 1998.

EVERS, T. A Face Oculta dos Novos Movimentos Sociais. IN: *Novos Estudos CEBRAP*, São Paulo, V.2, Abril, 1984.

ERNST & YOUNG Disponível em www.ey.com/BR/pt/Home Acessado em 25 de agosto de 2011.

FAGNANI, E. *A política social no Brasil (1964/1982) – Entre a cidadania e a caridade*. Campinas: Instituto de Economia da Unicamp (doutorado), 2005.

FARIAS, T. Q. O conceito jurídico de meio ambiente. In: *Âmbito Jurídico*, Rio Grande, 35, 2006. Disponível em http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=1546. Acesso em 26/09/2011.

FATOUX, F. La responsabilité sociétale des entreprises, facteur de développement de l'investissement socialement responsable. *Revue d'économie financière*. Paris, n. 85, 2006.

FAUST, M. "Consultancies as Actors in Knowledge Arenas: Evidence from Germany. In M. Kipping and L. Engwall (eds.), *Management Consulting: Emergency and Dynamics of a Knowledge Industry*. Oxford: Oxford University Press 2002.

FINCHAM, R. The consultant-client relationship: critical perspectives on the management of organizational change. *Journal of Management Studies*, v. 36, n. 3, p. 335-51, Maio 1999.

FINCHAM, R. & EVANS, M. The Consultants Offensive: Reengineering – from fad to technique. *New Technology, Work and Employment*, 1999.

FOLADORI, G. *Limites do desenvolvimento sustentável*. São Paulo: Editora da Unicamp/Imprensa Oficial, 2001.

FLIGSTEIN, N. Organizations: Theoretical Debates and the Scope of Organizational Theory. In: *The handbook of sociology*, Sage Press, 2001.

FRANKLIN, D. The year of unsustainability. The world in 2009. *The Economist* 19.11.2008. Disponível em http://www.economist.com/theworldin/displayStory.cfm?story_id=12494427 Acessado em 21 de Março de 2011.

FREEMAN, Christopher. New technology and catching up. *The European Journal of Development Research*, Vol. 1, nº 1, june 1989, p 85-89.

FRIEDMAN, A. L; MILES, S. *Stakeholders – Theory and Practice*. Nova York: Oxford University Press. 2006.

FRIEDMAN, M. The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*. 13 de setembro de 1970. Disponível em <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html> Acessado em 18 de Agosto de 2011.

FURTADO, L. D. *Responsabilidade Social e Empresas Estatais: Um jogo de soma positiva?* Universidade Federal Fluminense, 2005. Dissertação de Mestrado.

GAMSON, W. The social psychology of collective action. In: Mueller, Carol McClurg e Morris, Aldon D. (eds.). *Frontiers in Social Movement Theory*. New Haven / Londres: Yale University Press, 1992.

GIAMPORCARO, S. S. *L'investissement socialement responsable entre l'offre et la demande: analyse et enjeux de la construction sociale d'une épargne politique*. 13 de julho de 2006. Tese de Doutorado em Sociologia, Université René Descartes Paris V, 13 julho de 2006.

GIDDENS, A. *Modernidade e identidade social*, Oeiras, Celta Editora, 1994.

GODECHOT, O. Le bazar de la rationalité – Vers une sociologie des formes concrètes de raisonnement. *Politix* Paris, v. 13, n. 52, p. 17-56, 2000.

GOHN, Maria da Glória. Movimentos sociais na contemporaneidade. *Rev. Bras. Educ.*, Rio de Janeiro, v. 16, n. 47, ago. 2011 . Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-24782011000200005&lng=pt&nrm=iso>. acessos em 08 mar. 2012.

GOLLAC, Michel. La rigueur et la rigolade : a propos de l'usage des méthodes quantitatives par Pierre Bourdieu. In. *Mauger, Gérard. Rencontre avec Pierre Bourdieu, Croquant*, 2005.

GOND, J.-P, Construire la Relation (Positive) Entre Performance Sociétale et Performance Financière: De la Performativité à Autoréalisation? *Revue d'Economie Financière*. Paris, v. 85, p. 63-79, 2006.

GRI Disponível em <https://www.globalreporting.org/> Acesso em 27 de janeiro de 2011.

GRZYBOWSKI, C.O *Estado utem que ser eficiente, só que isso é insuficiente num regime democrático*. Disponível em <http://www.ibase.br/pt/2012/02/%E2%80%9Cco-estado-tem-que-ser-eficiente-so-que-isso-e-insuficiente-num-regime-democratico%E2%80%9D-entrevista-especial-com-candido-grzybowski-%E2%80%9Cco-estado-tem-que-ser-eficiente-so-que-isso-e/> Acesso em 21/03/2012.

GUILHOT, N. *Financiers, philanthropes- Sociologie de Wall Street*. Raison d'Agir Editions 2º edição . 2006.

GRINBLATT, M. & TITMAN S. *Mercados Financeiros & Estrategias Corporativas*. Ed. Bookman, segunda edição, 2002.

GUIVANT, J. Trajetórias Das Análises De Risco: Da Periferia Ao Centro Da Teoria Social., *Revista De Informações Bibliográficas -Associação Nacional De Pós-Graduação Em Ciências Sociais*, Anpocs, N.46, 1998.

GREENPEACE Disponível em www.greenpeace.org/ Acesso em 12 de Abril de 2012.

GRINBLATT, M.; TITMAN, S. *Financial Markets and Corporate Strategy*. Boston, 2002.

GRUN, R. A sociologia das finanças e a nova geografia do poder no Brasil. *Tempo Soc.*, São Paulo, v. 16, n. 2, Nov. 2004 . Disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-20702004000200007&lng=en&nrm=iso>. Acessado em 02-09-2011.

GRUN, R. Convergência das Elites e Inovações Financeiras: a governança corporativa no Brasil. IN: *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, V.20, N.58, Junho de 2005.

HATCH, M. J. *Organization Theory- modern, Symbolic and Postmodern perspectives*. New York: Oxford University Press, 1997.

HELOU, J. H. A. *O Impacto da Consultoria Externa no Desempenho Organizacional, na Percepção do Público Interno: um estudo de caso da empresa XYZ*. Dissertação de Mestrado, UFSC, Florianópolis, 2008.

HENDRIKSEN, E. S.; VAN BRED, M. *Teoria da contabilidade*. São Paulo: Atlas, 1999.

HERCULANO, S. O campo do ecologismo no Brasil: o Fórum das ONGs. In: REIS, E. ; ALMEIDA, M. E. ; FRY, P. (orgs). *Política e cultura: visões do passado e perspectivas contemporâneas*. São Paulo: Editora HUCITEC e ANPOCS, 1996.

HIRSCH, P. MICHAELS, S. FRIEDMAN, R. “Mãos sujas” versus “modelos limpos: estará a sociologia em risco de ser seduzida pela economia? In MARQUES, R. PEIXOTO, J. (Org.). *A nova sociologia econômica*. Celta Editora: Oeiras, 2003.

HUCZZYNSKI, A. *Management Gurus: what makes them and how to become one?* Ed. Routledge Chapman and Hall, Inc, 1993.

IBASE, Disponível em <http://www.ibase.br/index.php>. Acessado em 24 de Maio de 2011.

IBAMA Disponível em www.ibama.gov.br/ Acessado em 04-03-2011.

IBCO Disponível em <http://www.ibco.org.br/> Acessado em 04-03-2011.

IBGC Disponível em www.ibgc.org.br Acessado em 24-02-2011.

IBGE Disponível em www.ibge.gov.br/ Acessado em 04-03-2011.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL Disponível em www.ethos.org.br Acessado em 20-05-2011.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2007*. Coordenação da versão 2007 de Ana Lúcia de Melo Custódio e Renato Moya. São Paulo : Instituto Ethos, 2007.

ISE Disponível em www.bmfbovespa.com.br/indices/ResumoIndice.aspx?Indice=ISE Acesso em 12 de Agosto de 2012.

ISO26000 Disponível em www.inmetro.gov.br/qualidade/responsabilidade_social/iso26000.asp Acesso em 23 de Fev de 2012.

IUDÍCIBUS, S. et al. *Manual de contabilidade das sociedades por ações*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

JACOBI, P. Educação ambiental, cidadania e sustentabilidade”. In: *Cadernos de Pesquisa*, no.118:189-205. São Paulo:Fundação Carlos Chagas/Autores Associados, 2003.

JARDIM, M. C. *A sociologia econômica de Max Weber e outras sociologias*. Projeto de pesquisador visitante submetido e aprovado pela FAPESP (2009/14136-)

JARDIM, M. C. "Nova" elite no Brasil? Sindicalistas e ex-sindicalistas no mercado financeiro. *Soc. estado*. vol.24 no.2 Brasília May/Aug. 2010.

JASPER, J. *The art of moral protest. Culture, biography, and creativity in social movements*. Chicago: The University of Chicago Press, 1997.

JENSEN M. e MECKLING, W. Theory of the firm: Managerial behavior, agency cost, and ownership structure. In: *Journal os Financial Economics*. 1976. p. 305-360.

JORNAL VALOR ECONÔMICO *Receita da Ernst & Young avança 7,6% no mundo*. Disponível em <http://www.valor.com.br/impreso/eu-investimentos/receita-da-ernst-young-avanca-76-no-mundo> Acessado em 20/12/2012.

KIESER, A. Manager as Marionettes? Using Fashion Theories to Explain the Success of Consultancies. In: KIPPIN, M.; ENGWALL, L. (Eds.) *Management Consulting*. Oxford: Oxford University Press, 2002, p. 167-183.

KIPPLIN, M.; KIRPATRICK, I. O desenvolvimento da consultoria de gestão empresarial entre a estrutura e a agência. In *As Centralidades e Fronteiras das empresas do século 21*. Julio Cesar Donadone, Maria A. Chaves Jardim (orgs.). – Bauru: Edusc, 2011.

KIRSCHNER, A. M. A sociologia brasileira e a empresa: breves comentários. Empresas e grupos empresariais – atores em transformação. *IV Workshop Empresas, Empresários e Sociedade*. Orgs. Denise Gros, Ignacio Delgado, Paolla Capellin, Octávio Dulce. Juiz de Fora: Ed. UFJF, 2005.

KPMG Disponível em <http://www.kpmg.com/br/pt/paginas/default.aspx> Acessado em 25 de outubro de 2011.

LEBARON, F. How Bourdieu “quantified” Bourdieu: The geometric modelling of data. In Karen Robson, Chris Sanders (editors). *Quantifying theory: Pierre Bourdieu*, Springer, 2009.

LEE, S.Y; RHEE, S. The change in corporate environmental strategies: a longitudinal empirical study. *Management Decision*, v. 45, n. 2, p. 196-216, 2006.

LEITE, E. *Reconversão de habitus: o advento do ideário de investimento no Brasil*. São Carlos: Tese de doutorado apresentada a Ufscar, 2011.

LOPES, J. S. L. Sobre processos de "ambientalização" dos conflitos e sobre dilemas da participação. *Horiz.antropol.*, Porto Alegre, v. 3, Selected Edition 2007 . Disponível em <http://socialsciences.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-71832007000100010&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 21 de maio de 2012.

MACHADO-DA-SILVA, C., FONSECA, V. Homogeneização e diversidade organizacional: uma visão integrativa. In: *ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓSGRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO*, 1993, Salvador. *Anais*. Salvador: ANPAD, 1993. 1 CDROM.

- MACHADO-DA-SILVA, C., FONSECA, V. S. e FERNANDES, B. H. R. Mudanças e estratégia nas organizações: perspectivas cognitiva e institucional. In: VIEIRA, M. M. F.; OLIVEIRA, L. M. B. (Org.). *Administração contemporânea: perspectivas estratégicas*. São Paulo: Atlas, 1999.
- MALHEIROS, T. F., PHILIPPI JR, A., COUTINHO, S. V. Agenda 21 Nacional e Indicadores de Desenvolvimento Sustentável: contexto brasileiro. *Saúde Soc.* São Paulo, v.17, n.1, p.7-20, 2008.
- McCORMICK, J. *Rumo ao paraíso. A história do movimento ambientalista*. Rio de Janeiro: Relume-Dumerá, 1992.
- MAFRA PEREIRA, F. C. e BARBOSA, R. R. Uso de fontes de informação por consultores empresariais: um estudo junto ao mercado de consultoria de Belo Horizonte. *Perspect. ciênc. inf.* vol.13 no.1 Belo Horizonte Jan./Apr. 2008.
- MAIGNANA, I. Consumers' perceptions of corporate social responsibilities: Across-cultural comparison. *Journal of Business Ethics*. 30 (1), 57-72, 2001.
- MCKENNA, C. D. The origins of modern management consulting. *Business and Economic History*, Illinois, v.24, n.1, p.51-58, 1995.
- MEYER, J. W.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. In *American Journal of Sociology*, v. 83, p. 340-363, 1977.
- MEYER, J. W. *The impact of the centralization of educational funding and control on state and local organizational governance*. Stanford, CA: Institute for Research on Educational Finance and Governance, Stanford University, Program Report, 1979.
- MEYER, J. W.; SCOTT, W. R. (Ed.). *Organizational environments: ritual and rationality*. Beverly Hills, CA: Sage, 1983.
- MENASCHE, R. *Os grãos da discórdia e o risco à mesa: um estudo antropológico das representações sociais sobre os cultivos e alimentos transgênicos no Rio Grande do Sul*. Brasil, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Tese de Doutorado, 283p, 2003.
- MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE Disponível em www.mma.gov.br/ Acesso em 23 de Abril de 2011.
- MINTZBERG, H., AHLSTRANDB. & LAMPEL J. *Strategy Safari: The complete guide through the wilds of strategic management*. London: FT Prentice Hal, 1998.
- MOTTA, S. L. S; ROSSI, G. B. A influência do fator ecológico na decisão de compra de bens de conveniência: um estudo exploratório na cidade de São Paulo. *Revista de Administração de Empresas (RAE)*, v. 38, n. 1, p. 4657, 2003.
- NEVEU, E. *Sociologie des mouvements sociaux*. 3ª. Ed. Paris: Éditions la decouverte, 2002.

NOGUEIRA, M. A. *Um Estado para a sociedade civil. Temas éticos e políticos da gestão democrática*. São Paulo, Editora Cortez, 2004.

NOGUEIRA, F. A.; SCHOMMER, P. C. Quinze anos de investimento social privado no Brasil: conceito e práticas em construção. *Anais do XXXIII Encontro da Anpad*. Rio de Janeiro: Anpad, 2009. Disponível em: http://www.idis.org.br/biblioteca/artigos/isp_fernando_nogueira.pdf. Acesso em 12 de Março de 2012.

NOVAES, E. N. *O campo da Responsabilidade Social no Brasil e a Teoria Institucional*. Enegep, São Carlos, 2010.

OCASIO, W.; JOSEPH, J. Cultural adaptation and institutional change: the evolution of vocabularies of corporate governance, 1972 – 2003. *POETIC*. p.16. 2005. Disponível em <www.elsevier.com/locate/poetic>. Acesso em 01 de setembro de 2011.

OLIVEIRA, J. A. P. Uma avaliação dos Balanços Sociais das 500 maiores. *RAE-eletrônica*, v. 4, n. 1, Art. 2, jan./jul. 2005. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/raeel/v4n1/v4n1a02.pdf> Acessado em 08/10/2012.

OSGOOD, D. Recent Ink misses the point of Corporate Responsibility. *The business for a better world*. 04/02/2009. Disponível em <http://blog.bsr.org/2009/02/recent-ink-missespoint-of-corporate.html> Acesso em 05 de Setembro de 2011.

PÁDUA, J. A. O nascimento da política verde no Brasil: fatores endógenos e exógenos. In LEIS, H. (org) *Ecologia e política mundial*. Rio de Janeiro, Vozes/FASES/PUCRJ, 1991.

PEREIRA, M. I. ; FERREIRA, A. A. ; REIS, A. C. F. *Gestão Empresarial: De Taylor aos nossos dias*, 1 Ed. São Paulo: Pioneira, 2001.

PERETTI-WATEL, P. *Sociologie du Risque*, Paris, Armand Colin, 2000.

PIMENTEL, G. O risco de não ser sustentável. *IN Jornal Valor Econômico*, Jan. 2013.

PNBE Disponível em www.pnbe.org.br/ Acesso em 07 de Maio de 2011.

PNUMA Disponível em www.pnuma.org.br/ Acesso em 07 de Maio de 2011.

POMAR, W. Empresários no PT. *Revista Teoria e Debate* n. 29 junho/julho/agosto de 1995. Disponível em <<http://www2.fpa.org.br/portal/modules/news/article.php?storyid=1672>> Acesso em 24 de fev. de 2011.

PORTER, M. & KRAMER, M. Estratégia e Sociedade. *Harvard Business Review*, 2006.

PORTER, M. E; VAN DER LINDE, C. Green and competitive. *Harvard Business Review*, Sep-Oct, 1995.

PRICEWATERHOUSE Disponível em <http://www.pwc.com.br/> Acessado em 06 de Maio de 2012.

RICHARDSON, R. J et al. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 3ª edição, 1999.

REIGOTA, M. A EDUCAÇÃO AMBIENTAL FRENTE AOS DESAFIOS CONTEMPORÂNEOS In *II Congresso Mundial de Educação Ambiental* -Rio de Janeiro, 16 de setembro de 2004.

RICOUER, P. *Tempo e Narrativa* (Tomo III). São Paulo, Ed. Papirus, 1997.

ROBERTO, A. A. *Responsabilidade Social Empresarial: Um estudo sobre as maiores instituições financeiras privadas no Brasil*. Dissertação, Campinas, UNICAMP, 2006.

SARTORE, M. S. *Convergência de elites : a sustentabilidade no mercado financeiro* São Carlos : Tese (Doutorado) -- Universidade Federal de São Carlos, UFSCar, 2010.

_____ *A inserção da responsabilidade social do setor bancário no contexto da governança corporativa*. Dissertação (Mestrado) -- Universidade Federal de São Carlos, 2006.

SAINT MARTIN, M. Reconversões e reestruturações das elites: o caso da aristocracia em França. *Análise Social*, vol. xxx (134), 1995.

SCUCUGLIA, R. *O Mercado de consultoria na opinião de um consultor*, 2009. Disponível em <http://www.gaussconsulting.com.br/si/site/11066?idioma=portugues> Acessado em 20/05/2010.

SCHEIN, E. H. *Consultoria de procedimentos: seu papel no desenvolvimento organizacional*. São Paulo: Edgar Blucher, 1972.

SCHERER-WARREN, I. O caráter dos movimentos sociais, In: Krischke, Paulo e Warren, Ilse, orgs., *Uma revolução no cotidiano? Os novos movimentos sociais da América do Sul*. São Paulo, Brasiliense, 1987.

SEIFFERT, M. E. B. *ISO 14001: Sistemas de gestão ambiental*. São Paulo: Atlas, 2005.

SHARMA, S; VREDENBERG, H. Proactive corporate environmental strategy and the development of competitively valuable organizational capabilities. *Strategic Management Journal*, v. 19, p. 729-753, 1998.

SILVA, Danielle A. *Ambiente e educação ambiental: rumo ao desenvolvimento sustentável*. Ijuí, 2006. Dissertação de Mestrado, UNIJUI, 2006.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. *Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação*. UFSC, Florianópolis, 2000.

SLACK, N., CHAMBERS, S., HARLAND, C., HARRISON, A., JOHNSTON, R. *Administração da Produção*. São Paulo: Atlas, 2002.

SMELSER, N.; SWEDBERG, R. (Eds.). *The Handbook of Economic Sociology*. Princeton, NJ: Princeton University Press, 1994.

SORRENTINO, M. De Tbilisi a Tessaloniki, a educação ambiental no Brasil. In: JACOBI, P. et al. (orgs.). *Educação, meio ambiente e cidadania: reflexões e experiências*. São Paulo: SMA.1998.

STEINER, P. *Sociologia Econômica*. São Paulo: Atlas, 2006.

STERN, S. The hot air of CSR *Financial Times.com*. 02.02.2009. Disponível em <http://www.ft.com/cms/s/0/c4d25c8a-f13d-11dd-8790-0000779fd2ac,s01=1.html>
Acessado em 12 de Abril de 2011.

STONE, L. *Prosopographie*. Daedalus, C. 1971.

STURDY, A. J. ‘The Consultancy Process—An Insecure Business?’ *Journal of Management Studies*, 1997.

SUSTAINABILITY Disponível em www.sustainability.com/ Acesso em 12 de Junho de 2012.

SWEDBERG, R. Sociologia Econômica: hoje e ontem. *Tempo Social*, v. 16, n. 2, 2004.

TEIXEIRA, A. C. *Identidades em Construção: as organizações não governamentais no processo brasileiro de democratização*. São Paulo: Annablume, Fapesp, Insituto Pólis, 2003.

TOMASKO, Robert M. *Downsizing: reformulando sua empresa para o futuro*. São Paulo. Makron Books, 1990.

TREVISAN, A. M. Sustentabilidade é novo alvo das consultorias. In *Diário Comércio Indústrias e Serviços*, out. 2010.

USEEM, M. *Investidor capitalism: how money managers are changing teh face of corporate América*. New York: Bascic Books, 1996.

VERSCHOOR, C. C. *Strategic Finance*. Montvale:Jul 2005. Vol. 87, Iss. 1.

VIEIRA, C. Entre anjos e confrades. *Valor Investe*. 08/07/2008.

WACQUANT, J. D. Durkheim e Bourdieu: A base comum e suas fissuras. In: *Novos Estudos CEBRAP*, n. 48, julho de 1997.

WELLER, W. Karl Mannheim: Um pioneiro da sociologia da juventude. In *XIII CONGRESSO BRASILEIRO DE SOCIOLOGIA (GT 26)*. Recife. Maio/Junho 2007.

WEBER, M. *Metodologia para Ciências Sociais*, 2ª. Edição, 1949.

WOOD JR, T. *Mudança organizacional: aprofundando temas atuais em administração de empresas*. São Paulo: Editora Atlas, 1995.

WWF Disponível em www.wwf.org.br/ Acesso em 21 de Maio de 2012.

ZYLBERSZTAJN, D., NEVES, M. F. Economia das Organizações. In: *Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares: Indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária, distribuição*. São Paulo: Pioneira, 2000.

**ANEXO 1 - FONTE DE INFORMAÇÕES DAS CONSULTORIAS QUE
COMPUSERAM O BANCO DE DADOS**

	Fonte
01	http://www.negociosinfo.com.br/Empresa/Aisha-Consultoria Acesso em 10/03/2011
02	http://www.br.linkedin.com/pub/dir/Betty/Abramowicz Acesso em 12/03/2011
03	http://www.apoenasocial.com.br/ Acesso em 04/03/2011
04	http://www.eccaplan.com.br/ Acesso em 24/03/2011
05	http://www.seiconsultoria.com/ Acesso em 15/03/2011
06	http://www.setri.com.br/ Acesso em 22/03/2011
07	http://www.asacons.com.br/ Acesso em 10/03/2011
08	http://www.atitudeambiental.com.br/ Acesso em 21/03/2011
09	http://www.bsdconsulting.com/ Acesso em 21/03/2011
10	http://www.linkedin.com/company/civitas-consultoria-empresarial Acesso em 14/03/2011
11	http://www.corpbrconsultoria.com.br Acesso em 27/03/2011
12	http://www.dialogconsultoria.com/ Acesso em 02/04/2011
13	http://www.ekobe.com.br/ Acesso em 26/03/2011
14	http://www.etikaconsultoria.com.br/links/ Acesso em 29/03/2011
15	http://www.fcmconsultoria.com.br/ Acesso em 23/03/2011
16	http://www.gcasocioambiental.com.br/ Acesso em 10/03/2011
17	http://www.ideiasustentavel.com.br/ Acesso em 03/05/2011
18	http://www.redegs.com.br/ Acesso em 13/05/2011
19	http://www.maisvalorconsultoria.com.br/ Acesso em 03/05/2011
20	http://www.management-rating.com Acesso em 11/05/2011
21	http://www.reverconsulting.com Acesso em 25/05/2011
22	http://www.seravalli.com.br Acesso em 17/05/2011
23	http://www.tmater.com.br/ Acesso em 16/05/2011
24	http://www.keyassociados.com.br/ Acesso em 03/05/2011
25	http://www.txaiconsultoriaeducacao.blogspot.com/ Acesso em 22/05/2011
26	http://www.visaosustentavel.com.br Acesso em 14/05/2011
27	http://www.fatorambiental.com.br/ Acesso em 26/05/2011
28	http://www.br.linkedin.com/pub/alice-alves-dias-lobes/3b/301/140 Acesso em 23/05/2011
29	http://www.mgmpartners.com.br/ Acesso em 19/05/2011
30	http://www.recicologias.com.br/ Acesso em 12/05/2011
31	http://www.silvaporto.com.br/ Acesso em 19/05/2011
32	http://www.terralconsultoria.com.br/ Acesso em 27/05/2011
33	http://www.fabricaethica.com.br/ Acesso em 24/05/2011
34	http://www.prattein.com.br/ Acesso em 05/05/2011
35	http://www.seiconsultoria.com/ Acesso em 03/05/2011
36	http://www.consultoriaambiental.com.br/ Acesso em 08/05/2011
37	http://www.krebs sustentabilidade.com.br/ Acesso em 07/05/2011
38	http://www.pabrazil.com/ Acesso em 23/05/2011
39	www.verdeprogresso.com.br Acesso em 07/04/2011
40	http://www.gecko.com.br Acesso em 02/04/2011
41	http://www.trevisanconsult.com.br Acesso em 05/04/2011
42	http://www.verdeghaia.com.br/ Acesso em 07/04/2011
43	http://www.pentagramprojetos.com.br/empresa/ Acesso em 12/04/2011
44	http://www.brics-ped.com.br Acesso em 15/04/2011
45	http://www.hapiconsult.com.br Acesso em 07/04/2011
46	http://www.item6.com.br Acesso em 15/04/2011
47	http://www.dinamicaconsultoria.com.br/ Acesso em 09/04/2011
48	http://www.negociosinfo.com.br Acesso em 21/04/2011
49	http://www.ffieldmann.com.br/ Acesso em 10/04/2011
50	http://www.financassustentaveis.com.br Acesso em 11/04/2011
51	http://www.hortaviva.com.br/empresa/ Acesso em 25/04/2011

52	http://www.imparbrasil.com.br/ Acesso em 27/04/2011
53	http://http://www.addtech.com.br/index.php/janus-consultoria-portal-institucional Acesso em 14/04/2011
54	http://www.maxambiental.com.br/ Acesso em 12/04/2011
55	http://www.skleinconsultoria.com.br/ Acesso em 07/04/2011
56	http://www.amce.com.br/ Acesso em 03/04/2011
57	http://www.eccaplan.com.br/ Acesso em 02/04/2011
58	http://www.ecosynergy.com.br/ Acesso em 20/04/2011
59	http://www.viagutenberg.com.br/ Acesso em 08/06/2011
60	http://www.apsis.com.br/ Acesso em 11/06/2011
61	http://www.elluxconsultoria.com.br/ Acesso em 21/06/2011
62	http://www.tuugo.com.br/Companies/mso-consultoria-ltda/0070005037204 Acesso em 12/06/2011
63	http://www.br.linkedin.com/pub/knower-consultoria-e-treinamentos/37/16/530 Acesso em http://07/06/2011
64	http://www.souzabarrosconsultoria.com/ Acesso em 27/06/2011
65	http://www.empresaverde.blogspot.com/ Acesso em 23/06/2011
66	http://www.s4tbl.net/ Acesso em 09/06/2011
67	http://www.omnesconsultoria.com.br/site Acesso em 15/06/2011
68	http://www.ambientepublico.com.br/ Acesso em 05/06/2011
69	http://www.linkedin.com/company/novo-olhar-consultoria-em-sustentabilidade Acesso em 13/06/2011
70	http://www.senseconsult.com.br/ Acesso em 08/06/2011
71	http://www.gestaorigami.com.br/ Acesso em 06/06/2011
72	http://www.gssconsult.com/sustentabilidade.html Acesso em 09/06/2011
73	http://www.ecosapiens.com.br/ Acesso em 28/06/2011

ANEXO 2 – INFORMAÇÕES PARA COMPOSIÇÃO DO BANCO DE DADOS

.....
Cidade/Estado de Localização da Consultoria

.....
Ano de surgimento

() Até 1990 () 1991 a 2000 () 2001 a 2005 () 2005 a 2011

.....
Conceito associado

() Sustentabilidade () Responsabilidade Social () Gestão Ambiental

.....
Serviços associados

() Apenas Responsabilidade Social () Apenas Gestão Ambiental () Ambos

.....
Tipos de serviços oferecidos

() Desenvolvimento de cultura voltada à sustentabilidade

()Elaboração de estratégias voltadas às relações interinstitucionais / multi-institucionais

()Diálogo, comunicação e transformação social/ambiental

()Marketing de relacionamento entre a empresa e os stakeholders

()Implementação e certificação das normas SA8000 e ISO 14001

()Elaboração de Relatório Social e Balanço Social

()Treinamento em indicadores

()Diagnóstico e adequação ambiental

()Educação ambiental corporativa

.....
Número de Consultores

() 1 a 5

() 6 a 10

() Mais de 10

.....

Sexo

Homem

Mulher

.....

Graduação

Universidade Pública

Universidade Privada

Internacional

.....

Mestrado

Sim [cursou mestrado]

Não [não cursou mestrado]

.....

Doutorado

Sim [cursou doutorado]

Não [não cursou doutorado]

.....

MBA

Nacional

Internacional

.....

Passagem pela FGV

Sim

Não

.....

Especialização

Sim

Não

.....

Estágio Profissional no Exterior

Sim

Não

.....

Passagem pela Academia

() Sim

() Não

Passagens por Empresas Privadas

() Sim

() Não

Passagem por Instituições do Governo

() Sim

() Não

Passagem pelo Terceiro Setor

() Sim

() Não

Experiência Anterior com Consultoria

() Sim

() Não

Certificado GRI

() Sim

() Não

Certificado Internacional

() Sim

() Não

ANEXO 3 - QUESTIONARIO BASE PARA ENTREVISTA – CONSULTORIAS EM SUSTENTABILIDADE PARCIAL E COMPLETA¹³⁰

Data:

Nome do entrevistado:

Sexo:

Feminino () Masculino ()

Cargo na Consultoria:

Questões

- 1) Qual o ano de surgimento da empresa? Que foi seu fundador?
- 2) Qual o entendimento desta consultoria em relação ao conceito de Sustentabilidade?
- 3) Como é trabalhado o *triple botton line* nos serviços oferecidos? (Caso a resposta anterior faça menção)
- 4) Qual o diferencial da sua consultoria?
- 5) O serviço de assessoria voltada ao ISE para empresas listadas (ou que buscam entrar na Bovespa) é um serviço oferecido pelas consultorias internacionais. Vocês consideram-nas seus concorrentes? (Caso este seja um serviço oferecido pela consultoria).
- 6) Quais fatores são prioridades na contratação de um consultor?
 - () INDICAÇÃO
 - () FORMAÇÃO ACADÊMICA
 - () PASSAGEM PELO TERCEIRO SETOR
 - () CERTIFICAÇÃO
 - () ESPECIALIZAÇÃO
 - () SALÁRIO PRETENDIDO
 - () PASAGEM POR CONSULTORIAS TRADICIONAIS
 - () EXPERIÊNCIA COM EMPRESAS PRIVADAS
 - () CONHECIMENTO DO ISE (PARTICIPAÇÃO DA CRIAÇÃO)
 - () OUTROS QUAL?

¹³⁰ As questões indicadas foram utilizadas como norteadoras das entrevistas.

ANEXO 4 – FONTE DE INFORMAÇÕES DOS AGENTES ENTREVISTADOS

Consultoria	Agente Entrevistado¹³¹	Cargo/Função na Consultoria
C1	VM	Sócio-diretor
C2	FR	Gerente Comercial Corporativo
C3	ELTB	Diretor Geral
C4	SKR	Fundador/Consultor
C5	LS	Fundador/Consultor
C6	LRO	Diretor Executivo/ Consultor
P1	PB	Sócio-Diretor
P2	RS	Fundador/Consultor
P3	SL	Consultor em Sustentabilidade
P4	LM	Consultor

¹³¹ Para manter a privacidade dos agentes, seus nomes e sobrenomes serão abreviados.

ANEXO 5 – MINI-BIOGRAFIA DOS ATORES CITADOS NO CAPÍTULO II

<p>Oded Grajew</p>	<p>Engenheiro Elétrico pela escola Politécnica da Universidade de São Paulo e fez pós-graduação na Fundação Getúlio Vargas 1972 - Criou uma empresa de brinquedos chamada Grow. 1989- Participou do grupo fundador e foi o primeiro coordenador geral do PNBE 1990- Criou a fundação Abrinq pelos direitos da criança Idealizou o Fórum Social Mundial 1998: Fundou a Cives 1998: Fundou o instituto Ethos Um dos fundadores da Transparência Brasil Membro do conselho deliberativo do Instituto Akatu pelo consumo consciente. Integra o conselho do Global Compact Membro do Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social do governo Lula.</p>
<p>Guilherme Peirão Leal</p>	<p>Bacharel em Administração de Empresas pela Universidade de São Paulo – USP. É um dos fundadores, controladores e co-presidente do Conselho de Administração da Natura Cosméticos. Nos últimos 20 anos tem participado da criação e governança de diversas organizações sociais e empresariais. Ele é fundador, ex-presidente e atual membro do Conselho Deliberativo do Instituto Ethos – Empresas e Responsabilidade Social, ex-presidente do Conselho Deliberativo e atual membro do Conselho Consultivo do FUNBIO (Fundo Brasileiro para Biodiversidade) e membro do Conselho Consultivo da WWFBrazil. Mais informações http://natura.infoinvest.com.br/static/ptb/diretoria_e_conselho.asp?language=ptb Acessado em 08/09/2011.</p>
<p>Helio Mattar</p>	<p>Idealizador e co-fundador do Instituto Akatu pelo Consumo Consciente, formado em Engenharia de Produção pela Escola Politécnica da USP e obteve os títulos de mestre e PhD em Engenharia Industrial pela Universidade de Stanford.</p>
<p>Ricardo Young</p>	<p>Fundador e Membro do Instituto Akatu pelo consumo consciente. Membro da Sustainability correspondent da Exame no Fórum Econômico Mundial em Davos 2008. Foi membro do Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social do governo Lula, e atualmente é membro do Conselho do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE). Foi candidato Senador nas eleições de 2010 pelo Partido Verde (PV), obtendo quase 4 milhões de votos.</p>
<p>Sérgio Mindlin</p>	<p>Formado em engenharia pela USP e tem em seu currículo ampla experiência em gestão de empresas, assim como em terceiro setor. Já foi presidente da MetalLeve, em 1993, da Abrinq, em 1996, e desde 1999 preside a Fundação Telefônica.</p>
<p>Emerson Kapaz</p>	<p>Empresário formado em Engenharia Civil pelo Mackenzie com pós graduação em Administração pela FGV. Foi Secretário do Covas e deputado federal. Hoje é o presidente da ETCO (Instituto Brasileiro de Ética Concorrencial), uma organização sem fins lucrativos que congrega entidades empresariais e não governamentais com o objetivo de delimitar parâmetros éticos para a concorrência e estimular ações eficazes contra a evasão fiscal, a falsificação de produtos e o contrabando.</p>
<p>Eduardo Ribeiro Capobianco</p>	<p>Administrador de Empresas formado pela EAESP-FGV, com histórico de Vice-presidências em empresas privadas. Vice-Presidente da FIESP- Federação das Indústrias do Estado de Paulo na gestão 2004 a 2006.</p>
<p>José Lutzenberger</p>	<p>Agrônomo, lançou em 1970 "Manifesto Ecológico", obra que já previa o problema do aquecimento global. Por sua representatividade como liderança social, foi convidado e tomou posse como secretário-especial do Meio Ambiente da Presidência da República de 1990 a 1992, quando se demitiu do cargo. Como empresário fundou, em 1979, a empresa de consultoria “VIDA produtos e serviços em desenvolvimento ecológico” que presta serviços voltados à engenharia sanitária e reciclagem de resíduos industriais, jardins e paisagismo. Em 1987, criou a Fundação GAIA, uma ONG que promove consciência ecológica e desenvolvimento sustentável, com consultorias ambientais. Mais informações http://www.fgaia.org.br/apres-lutz.html Acessado em 13/09/2011.</p>

Fernando Gabeira	Jornalista, militante contra a ditadura no Brasil, exilado no Chile, retornando ao Brasil em 1979. Em 1986, candidatou-se ao governo do estado pelo Partido Verde, tornando-se, posteriormente, um dos principais líderes do PV. Em 1989, foi candidato a presidente da república e em 1994, elegeu-se deputado federal. Em 2008, foi candidato a Prefeito no Rio de Janeiro e em 2010, foi candidato a Governador e terminou a disputa em segundo lugar, com 20% dos votos. Mais informações http://www.gabeira.com.br/index.php/topicos/biografia/ Acessado em 13/09/2011.
Augusto Ruschi	Foi agrônomo, ecologista e naturalista brasileiro e um dos ícones mundiais da proteção ao meio ambiente. Morreu no dia 3 de junho de 1986, após agravamento do quadro de saúde. A seu pedido foi enterrado no solo da Reserva Biológica de Santa Lúcia, e coincidentemente, no dia 5, Dia Mundial do Meio Ambiente. Mais informações www.augustoruschi.com.br Acessado em 13/9/2011.
Aziz Ab'Saber	Geógrafo e Membro Honorário da Sociedade de Arqueologia Brasileira, Grão Cruz em Ciências da Terra pela Ordem Nacional do Mérito Científico. Ganhou o Prêmio Internacional de Ecologia de 1998 e Prêmio Unesco para Ciência e Meio Ambiente. Foi Professor Emérito da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, professor honorário do Instituto de Estudos Avançados da mesma universidade e ex-presidente e atual Presidente de Honra da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência da Universidade de São Paulo. Foi consultor ambiental do Partido dos Trabalhadores e tornou-se próximo de Lula por um longo período. Posteriormente tornou-se crítico do Governo Lula devido, especialmente, à sua política ambiental - a qual classifica como a maior frustração na história do movimento ambientalista brasileiro. Mais informações http://www.usp.br/espacoaberto/arquivo/2005/espaco55mai/0perfil.htm Acessado em 13/09/2011.
Paulo Nogueira Neto	Filho do ex-deputado federal Paulo Nogueira Filho, em 1945 tornou-se bacharel em Ciências Jurídicas e Sociais pela Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo. Depois fez o curso de História Natural, na Faculdade de Filosofia e Letras da USP. Presidente de uma entidade conservacionista, hoje denominada ADEMA-SP (Associação de Defesa do Meio Ambiente - São Paulo), foi convidado para dirigir e organizar a Secretaria Especial de Meio Ambiente (SEMA), cargo que exerceu por doze anos e meio (1974-1986) no âmbito do Ministério do Interior e depois no Ministério do Meio Ambiente e Habitação. Pertenceu (1983-1986) à comissão Brundtland das Nações Unidas, sobre o Meio-ambiente e Desenvolvimento, onde foi um dos representantes da América Latina, foi 2 vezes eleito vice-presidente do programa O HOMEM E A BIOSFERA (MAB) da UNESCO. Recebeu, em 1981, juntamente com Maria Thereza Jorge Pádua, o Prêmio Paul Getty, láurea mundial no Campo de Conservação da Natureza e o Prêmio Duke of Edinburgh 1997, da WWF Internacional. Atualmente: Professor Titular (aposentado) de Ecologia Geral, do Instituto de Biociências da USP; membro do CONAMA (Conselho Nacional do Meio Ambiente); do Conselho do Meio Ambiente (CADES) da Prefeitura do Município de São Paulo, do Conselho de Administração da CETESB; Assessor do Programa de Educação Ambiental do Ministério da Educação; Vice-presidente da S.O.S. – Mata Atlântica; Vice-presidente da W.W.F. Brasil; Presidente da ADEMA-SP (Associação de Defesa do Meio-ambiente); Presidente da Comissão para implantação da Área de Proteção Ambiental Capivari-monos (SP); Membro do Board do World Resources Institute; Vice-presidente do International Bee Research Association; Membro do Advisory Group do PP-G7, (assessor do Banco Mundial e do Governo Brasileiro). Mais informações http://eco.ib.usp.br/nogueirapis/autor.htm Acessado em 09/09/2011.
Cacilda Lanuza	Atriz e ecologista , chegou a ser a atriz mais importante na época da TV Tupy. Afastou-se do cinema e da televisão, por não concordar com o rumo tomado por ambas as mídias. Em 1988, foi uma das fundadoras da ONG Grupo Seiva de Ecologia, voltada para proteção de animais e do meio ambiente.
Emílio Miguel Abellá	Artista plástico espanhol, chegou em São Paulo em 1964, trazendo na bagagem, além do talento como artista, a convicção contundente da importância da militância ambientalista. Fundador do Movimento Arte e Pensamento Ecológico e fundador e patrono do IPEH (Instituto de Pesquisas em Ecologia Humana). Morreu em junho

	de 2000, em São Paulo.
--	------------------------

Oded Grajew	Engenheiro Elétrico pela escola Politécnica da Universidade de São Paulo e fez pósgraduação na Fundação Getúlio Vargas 1972 - Criou uma empresa de brinquedos chamada Grow. 1989- Participou do grupo fundador e foi o primeiro coordenador geral do PNBE 1990- Criou a fundação Abrinq pelos direitos da criança Idealizou o Fórum Social Mundial 1998: Fundou a Cives 1998: Fundou o instituto Ethos Um dos fundadores da Transparência Brasil
--------------------	---

	Membro do conselho deliberativo do Instituto Akatu pelo consumo consciente. Integra o conselho do Global Compact Membro do Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social do governo Lula.
--	--

ANEXO 6 – Serviços Oferecidos pelas Consultorias Internacionais

PriceWaterhouseCoopers¹³²

Sustentabilidade ambiental e social no setor de Agrobusiness:

- Assessoria para o desenvolvimento de indicadores de sustentabilidade (social ambiental e econômica)
- Auditoria de conformidade e due diligence ambiental
- Verificação independente de relatórios de sustentabilidade (GRI – Global Reporting Initiative)
- Inventário de emissões de GEE
- Assessoria em projetos de Mecanismo de Desenvolvimento Limpo (MDL) e emissão de parecer independente conforme protocolo de monitoramento e verificação (MVP) de projeto de MDL
- Elaboração de metodologias e cálculos de redução de emissões de CO₂
- Assessoria para cumprimento de normas de sustentabilidade (BonSucro, RTRS – RoundTable on Responsible Soybean, SojaPlus etc.)

Ernst & Young Terco¹³³

Sustentabilidade e Mudanças Climáticas:

- Melhorar a gestão em sustentabilidade e alinhar ao negócio;
- Desenhar a estratégia de emissões de gases de efeito estufa, a partir do inventário de emissões;
- Avaliar os riscos e passivos socioambientais;
- Identificar oportunidades em redução de perdas; e
- Avaliar *compliance* com legislação, regulamentação ou normas setoriais.

¹³² Disponível em <http://www.pwc.com.br/pt/agribusiness/index.jhtml> Acessado em 17/05/2012.

¹³³ Disponível em <http://www.ey.com/BR/pt/Services/Specialty-Services/Climate-Change-and-Sustainability-Services> Acessado em 17/05/2012.

Deloitte Touche Tohmatsu¹³⁴

Consultoria ambiental e sustentabilidade

- Mudanças climáticas
- Elaboração e verificação de inventários de gases de efeito estufa;
- Suporte na preparação de projetos relacionados ao mercado de carbono (Mecanismos de Desenvolvimento Limpo – MDL);
- Princípios do Equador
- Análise e implantação de políticas, práticas e procedimentos relacionados à concessão de créditos;
- Verificação externa de políticas, práticas e procedimentos relacionados à concessão de créditos.
- Terceiro Setor
- Acompanhamento de investimentos socioambientais;
- Gestão de projetos;
- Auditoria interna de processos de gestão
- Due Diligence
- Ambiental, social, saúde e segurança do trabalho.
- Sistemas integrados de gestão ambiental, saúde e segurança do trabalho, responsabilidade social, segurança alimentar e qualidade
- Execução de diagnósticos baseados nas seguintes normas:
ISO 9001 – Sistemas de Gestão da Qualidade;
ISO 14001 – Sistemas da Gestão Ambiental;
OHSAS 18001 – Sistemas de Gestão de Saúde e Segurança;
SA8000 – Responsabilidade Social;
ISO 22000 – Sistema de gestão da segurança de alimento.
- Execução de diagnósticos baseados nos seguintes padrões nacionais e internacionais:
 - Global Compact (Pacto Global);
 - International Finance Corporation Guidelines;
 - DowJones Sustainability Index;

¹³⁴ Disponível em

http://www.deloitte.com/view/pt_BR/br/servicos/consultoriaempresarial/riscoseaspectosregulatorios/0b175b1e73a59310VgnVCM2000001b56f00aRCRD.htm Acessado em 10/05/2012.

- Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE);
- Carbon Disclosure Project (CDP).
- Assessoria e consultoria na implantação de sistemas integrados de gestão ambiental, Saúde e segurança do trabalho, responsabilidade social, segurança alimentar e qualidade, baseadas nas normas citadas acima.
- Realização de auditoria interna de sistemas integrados de gestão ambiental, saúde e segurança do trabalho, responsabilidade social, segurança alimentar e qualidade, baseada nas normas citadas acima.
- Verificação de conformidade legal considerando os aspectos ambientais, de saúde e segurança do trabalho e responsabilidade social.
- Responsabilidade social corporativa
- Suporte na elaboração de relatórios de sustentabilidade, balanços sociais, relatórios anuais e outros;
- Verificação externa de relatórios de sustentabilidade, balanços sociais e relatórios anuais baseada nos principais frameworks nacionais e internacionais (Global Reporting Initiative – GRI, ETHOS, IBase, AA1000, entre outros);
- Desenvolvimento de programas de sustentabilidade baseado em conceitos nacionais e internacionais;
- Desenvolvimento de indicadores de gestão para a sustentabilidade e assessoria na implementação;
- Diagnóstico de riscos ambientais, sociais e de saúde e segurança do trabalho.
- Avaliação dos impactos ambientais nas demonstrações financeiras
- Melhoria no engajamento com os stakeholders; redução dos riscos ambientais, sociais e de saúde e segurança do trabalho; melhoria contínua do desempenho; conformidade com normas e padrões nacional e internacionalmente reconhecidos; demonstração do compromisso com as pessoas e o meio ambiente; melhoria na imagem e reputação; perpetuidade do negócio; redução de custos.

KPMG¹³⁵

Sustainability

- Diagnóstico de riscos e oportunidades relativos às mudanças climáticas
- Suporte na consolidação das informações e preenchimento de questionários de referência propostos pelo ISE – Índice de Sustentabilidade Empresarial, DJSI – Dow Jones Sustainability Index, CDP – Carbon Disclosure Project, entre outros
- Avaliação das emissões de gases de efeito estufa na cadeia de fornecedores e/ou por produto
- Definição de metas e indicadores de performance socioambiental (Key Performance Indicators – KPI's)
- Verificação socioambiental de cadeia de fornecedores
- Avaliação ambiental e Due Diligence
- Definição de estratégia para gestão de resíduos sólidos
- Avaliação do impacto e quantidade de recursos hídricos consumidos por produto (water footprint)
- Elaboração e verificação independente de Inventários de Emissão de Gases de Efeito Estufa
- Verificação independente de Relatórios de Sustentabilidade, Balanços Sociais, etc.

BDO Trevisan¹³⁶

Sustentabilidade

Serviços referentes ao Relatório Social

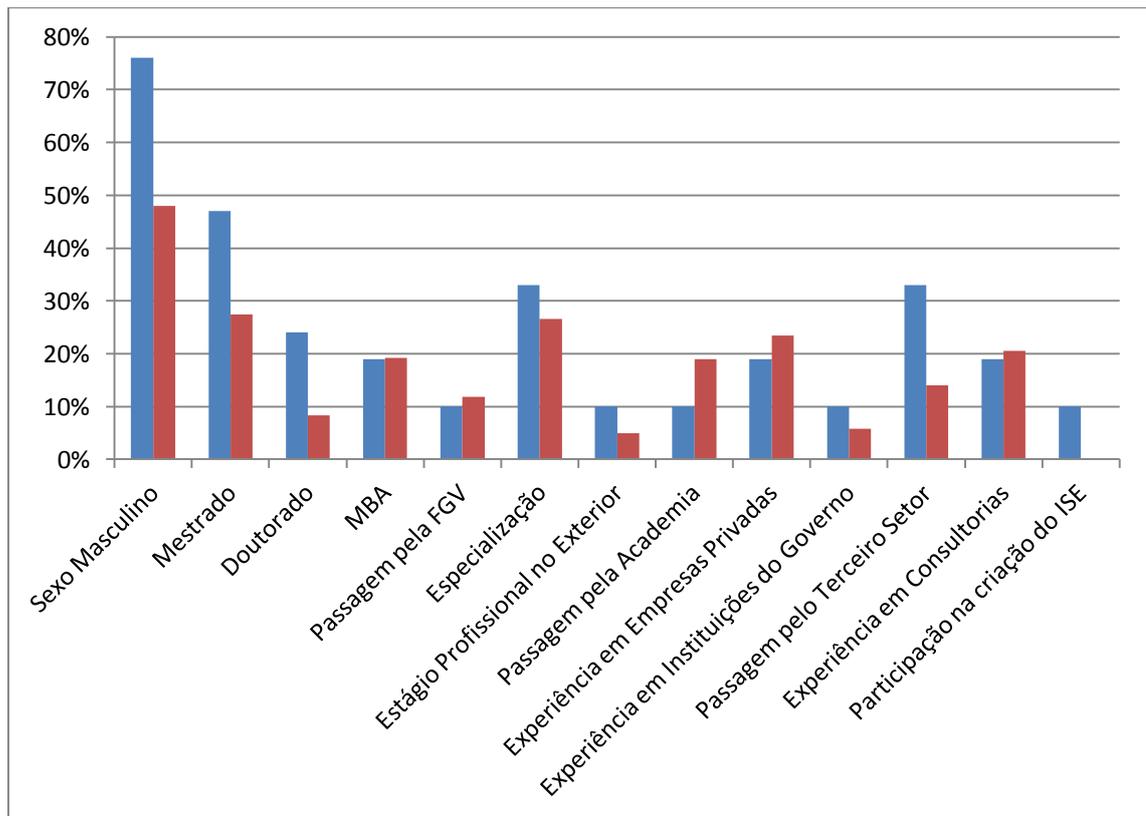
- Auditoria / validação dos Relatórios Sociais;
- Elaboração do Relatório Social;
- Consultoria para elaboração do relatório social;
- Recomendações de melhoria e aprimoramento dos relatórios já elaborados;
- Comparação do modelo utilizado com referências nacionais e internacionais;
- Elaboração do Plano Estratégico Social;
- Implementação dos indicadores Ethos /GRI;

¹³⁵ Disponível em <http://www.kpmg.com/br/pt/servicos/advisory/risk-compliance/paginas/sustentabilidade.aspx> Acessado em 14/05/2012.

¹³⁶ Disponível em <http://www.bdobrazil.com.br/pt/sustentabilidade.html> Acessado em 11/05/2012.

- Estruturação e participação no Comitê Estratégico Social;
- Marketing de relacionamento entre a empresa e os stakeholders;
- Projetos de comunicação, promoção e eventos sociais internos e externos para melhor divulgação de todas as ações;
- Planejamento e organização de atividades ligadas aos projetos culturais e ambientais.

ANEXO 7 – Comparação entre as Tabelas 3 e 4 – Capítulo V



Legenda: Primeira Coluna: Consultorias em Sustentabilidade Completa (dados da Tabela 4); Segunda Coluna: Consultorias em Sustentabilidade Parcial (dados da Tabela 5).