

**CIDADANIA EMPRESARIAL: FERRAMENTAS DE GESTÃO E  
ESTUDOS EMPÍRICOS SOBRE RESPONSABILIDADE  
SOCIOAMBIENTAL**

**CORPORATE CITIZENSHIP: MANAGEMENT TOOLS AND  
EMPIRICAL STUDIES ABOUT SOCIOENVIRONMENTAL LIABILITY**

**ELISEU RAPHAEL VENTURI**

Licenciado em Artes Visuais pela Faculdade de Artes do Paraná (FAP/PR). Graduado em Direito pelo Centro Universitário Curitiba (UNICURITIBA). Especialista em Direito Público pela Escola da Magistratura Federal no Paraná (ESMAFE/PR). Mestre e Doutorando em Direitos Humanos e Democracia (Linha de Pesquisa em Cidadania e Inclusão Social) pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). Advogado. Link para acesso ao *Curriculum Vitae* na Plataforma Lattes do CNPq: <<http://lattes.cnpq.br/7838065983443736>>. E-mail: <eliseurventuri@gmail.com>.

**RESUMO**

A partir do contexto da “Cidadania e Direito Empresarial”, o objeto deste artigo consiste na abordagem das ferramentas de gestão da responsabilidade socioambiental enquanto meios de administração que consolidam preceitos jurídicos. Nesse recorte são discutidos elementos jurídicos bem como debatidos estudos empíricos que demonstram a viabilidade prática dos preceitos constitucionais e legais de proteção socioambiental quando implementados por mecanismos de gestão. O problema do artigo, assim, consiste no questionamento sobre qual a normatividade decorrente da proteção socioambiental em termos práticos, ou seja, não apenas no âmbito da estruturação jurídica, que é fundamental, mas na especificidade de seus efeitos nos modos de condução dos negócios. O objetivo da proposta, deste modo, é o de expor a interdisciplinaridade central de Direito e Administração na consecução da responsabilidade socioambiental, e os objetivos específicos para tanto são o de investigar tanto preceitos jurídicos quanto ferramentas de gestão e resultados de estudos empíricos. A metodologia utilizada é unicamente bibliográfica e documental, com recurso a referências jurídicas e estudos empíricos de Administração. Pretende-

se contribuir com a leitura de uma possibilidade de realização jurídica que não seja apenas em âmbito sancionador, mas especialmente preventivo, o qual constitui a tônica por excelência do Direito Ambiental.

**PALAVRAS-CHAVE:** Cidadania Empresarial; Desenvolvimento Sustentável; Responsabilidade Socioambiental.

### **ABSTRACT**

Starting from the context of the Corporate Citizenship, the object of this article consists in the approach on the management tools of socioenvironmental liability – as means of administration that consolidate legal precepts. In this point of view are discussed juridical elements and also discussed empirical studies which demonstrates the practical viability of the constitutional and legal precepts of socioenvironmental protection, when implemented by management tools. Study's problem consists in the questioning about normativity deriving from socioenvironmental protection in practical terms, i.e., not only within the legal structure, which is fundamental, but in the specificity of its effects on the business modes of management. The general objective of this proposal, thereby, is to expose the central Law and Administration interdisciplinary in achieving socioenvironmental responsibility, and the specific objectives for this are to investigate both legal precepts and management tools, and, also, results of empirical studies. The methodology used is bibliographical studies related. It is intended to contribute to the comprehension of a legal possibility of achieving other results than just punitive ones, especially preventive actions, which are the tonic “par excellence” of Environmental Law.

**KEYWORDS:** Corporate Citizenship; Sustainable Development; Socioenvironmental Liability.

### **INTRODUÇÃO**

O tema da responsabilidade socioambiental ainda se apresenta, em aparência, **controverso**, isto mesmo na contemporaneidade, isto é, depois de diversas conquistas históricas, jurídicas e políticas, estas concorrentes, ao longo do Século XX, aos mais diversos desastres socioambientais da humanidade.

A referida controvérsia pode ser lida nos seguintes termos: para os mais **críticos** (que podem chegar a um niilismo negativo) os conceitos e noções envolvidos no contexto da “responsabilidade socioambiental” consistem em mera ilusão (ou

argumento cínico) diante do único vetor condutivo dos mercados na atualidade, em termos concretos e pragmáticos: o vetor econômico clássico, liberal, individualista, adstrito ao crescimento de alguns poucos, indiferente à exaustão da natureza e às exterioridades produzidas por qualquer atividade, bem como cego a eventuais efeitos deletérios sobre a vida das pessoas. Ou seja: diante do mercado predador nada haveria a ser feito.

Em outro polo possível da controvérsia, ao olhar dos que admitem a viabilidade da responsabilidade social, estar-se-ia diante da **salvação da humanidade**, na medida em que a responsabilidade intra e intergeracional permitirá que os ecossistemas se renovem ou não mais sejam destruídos, garantindo-se assim que os fluxos de vida e de energia mantenham algum equilíbrio que possibilite a reprodução e manutenção da vida não só humana como animal e ambiental, do planeta como um sistema vivo.

É diante dessa “polêmica socioambiental”, cuja polarização intencionalmente se contrastou, que o artigo pretende contribuir com um debate cujo ponto de vista, inserto no contexto do **jurídico**, necessariamente se posiciona na adesão à possibilidade de se falar em responsabilidade socioambiental e, mais do que isso, em se considerar sua **normatividade**, esta decorrente da vasta extensão de normas jurídicas, internacionais e internas, que prescrevem um desenvolvimento econômico que não poderá ser realizado na contramão do ambiente e da sociedade e que, por isso mesmo, dimensiona um novo sentido à atividade produtiva humana.

Para tanto, parte-se do problema central acerca de qual o sentido normativo presente nas ferramentas de gestão socioambiental, ou seja, qual a interação normativa ocorre no âmbito da técnica gerencial. A hipótese basilar é a de que a gestão socioambientalmente comprometida, expressão interdisciplinar concreta, é instrumento dos mais elevados de efetividade de preceitos socioambientais, que são expressões inatas de direitos humanos e fundamentais complexos.

Com o fito de desdobrar o problema e realizar o objetivo central de discussão sobre as interfaces e conexões normativas com a atividade de administração, pública ou privada, têm-se os objetivos específicos de investigar tanto um corpo básico de sentidos jurídicos, portanto da **normatividade**, quanto resultados de estudos empíricos sobre técnicas de administração e que revelam exemplos da possibilidade

de efetividade de preceitos socioambientais em atividades econômicas empíricas, pontualmente verificadas.

A metodologia empregada neste estudo é basicamente a envolvida em estudo bibliográfico, a sistemática de raciocínio é dialética, operada nas relações de normatividade e de técnica de administração. A estrutura de raciocínio é precipuamente hermenêutica, porque o objetivo no campo interdisciplinar é o de se verificar uma unidade de propósitos entre a responsabilidade e tutela socioambiental, que demarcam o jurídico, e as possibilidades de sua realização por meio de atividades de administração negocial concretas.

Compreende-se que o artigo poderá contribuir na polêmica supra mencionada, em especial porque o niilismo negativo geralmente critica e nada propõe, nada tem de criativo e apenas se pretende desconstrutivo ou mesmo destruidor, sem qualquer efeito propositivo mais substancial.

Diante das inflexões críticas, porém, com o referencial da normatividade jurídica, crê-se que o estudo conjugado dos preceitos socioambientais e dos estudos empíricos da Administração podem contribuir para uma visão mais sintonizada com as possibilidades de intervenção dos direitos humanos e fundamentais na adequação das práticas sociais.

## **1. RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE**

Neste ponto não se pretende realizar uma complexa e exaustiva exposição da **normatividade** (princípios e regras) que permite falar em responsabilidade socioambiental em termos de uma obrigação jurídica.

Isto porque, diante do teor dos artigos 170, VI, e 225 da Constituição Federal do Brasil, bem como por força da Política Nacional do Meio Ambiente (Lei n. 6.938/2981), tem-se que tal dado (a obrigatoriedade da responsabilidade socioambiental) seja um pressuposto jurídico anterior a qualquer atividade econômica desenvolvida em território nacional: não *deveria* ser objeto de tanta polêmica e expediente como tantas vezes tem sido, eis que é uma condição de existência jurídica.

Contudo, diante do fato de que há um espaço entre o âmbito deôntico e o ôntico, e que é neste lapso de eventos que ocorrem as violações jurídicas (as quais, em sua maioria, nem sempre serão perseguidas e sancionadas), é que se fazem

algumas considerações sobre alguns lineamentos da responsabilidade socioambiental a partir das feições do Direito contemporâneo.

A Política Nacional do Meio Ambiente, como dito, corrobora a hipótese de que a gestão ambiental deve concretizar uma postura consoante a responsabilidade socioambiental. O artigo 2º, VI, (com interpretação aos artigos 4º, IV, e 13, III e parágrafo único) fomenta o “estudo e pesquisa de tecnologias orientadas para o uso racional e a proteção dos recursos ambientais”.

O parágrafo único do artigo 5º, ainda, prescreve que “as atividades empresariais públicas ou privadas serão exercidas em consonância com as diretrizes da Política Nacional do Meio Ambiente”. O artigo 9º, ao trazer os instrumentos da Política Nacional do Meio Ambiente, se refere explicitamente ao “estabelecimento de padrões de qualidade ambiental”, assim como “aos incentivos à produção e instalação de equipamentos e a criação ou absorção de tecnologia, voltados para a melhoria da qualidade ambiental”. Ora: tecnologia de administração e jurídica também são instrumentos de melhoria da qualidade ambiental, o que se condensa nas ferramentas de gestão ora discutidas.

Pode-se compreender, no sentido proposto por Edis Milaré, que a **sustentabilidade** seja o eixo da questão ambiental atualmente. Tal qualificação, pois, é necessária porque decorre das ameaças (danos, violações, destruições e aniquilamentos) produzidas pelo próprio ser humano (e suas atividades, em especial, as econômicas) ao ambiente e à humanidade, de modo que o “sustentável” qualifica a produção, o consumo e a própria sociedade (em âmbito interno e internacional) em razão de imperativos urgentes, fático e jurídicos; disto se percebe a adstrição da *qualidade (sustentabilidade)* à gestão do meio ambiente. (MILARÉ, 2011, p. 35).

Essencial destacar, ainda, que Milaré compreende o direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado como uma questão de direito da personalidade, ou seja, não se trata unicamente de um direito humano e fundamental. Esta possibilidade se fundamenta na superação de uma visão antropocêntrica por um posicionamento ecocêntrico. Diante disso, tem-se que a preocupação ambiental perfaz toda a amplitude dos direitos subjetivos, do que decorre seu poder jurídico de orientar obrigações, direitos e deveres em torno do núcleo da sustentabilidade. (MILARÉ, 2011, p. 54).

Veja-se, assim, que a responsabilidade socioambiental possui um potencial jurídico considerável na medida em que concretiza uma complexa sistemática de direitos e possibilidades de efetivação. Vigem, hoje, em orbe de Direito Internacional

dos Direitos Humanos, a convicção de que democracia, desenvolvimento e direitos humanos são uma tríade integrada, interdependente, de reforço semântico mútuo. Nos termos da Convenção de Viena de 1993:

8. A **democracia**, o **desenvolvimento** e o **respeito aos direitos humanos e liberdades fundamentais** são conceitos interdependentes que se reforçam mutuamente. A democracia se baseia na vontade livremente expressa pelo povo de determinar seus próprios sistemas políticos, econômicos, sociais e culturais e em sua plena participação em todos os aspectos de suas vidas. Nesse contexto, a promoção e proteção dos direitos humanos e liberdades fundamentais, em níveis nacional e internacional, devem ser universais e incondicionais. A comunidade internacional deve apoiar o fortalecimento e a promoção de democracia e o desenvolvimento e respeito aos direitos humanos e liberdades fundamentais no mundo inteiro. (ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS, 1993, *online*).

Diante de uma nova cosmovisão jurídica sobre o desenvolvimento econômico, que não pode ser pensado não seja enquanto desenvolvimento sustentável (e isto por força de uma simples interpretação positivista, sem maiores esforços hermenêuticos), tem-se a necessidade empresarial de utilização de mecanismos de prevenção de riscos jurídicos (imputações civis, administrativas e penais), mas, sobretudo, o posicionamento de modo preventivo à produção dos danos.

Conforme estudo dos pesquisadores brasileiros Adriana Campos e Daniel Ardisson, o conceito de empresa, constante do artigo 966 do Código Civil, englobando a atividade econômica com organização para a produção ou circulação de bens e serviços necessita ser pensada no contexto constitucional acima debatido. Para os autores, ainda, seria necessário inserir a noção de empresa no contexto da sociedade de riscos (conforme proposta de Ulrich Beck), de modo que a empresa, mais do que uma atividade, é atividade responsável<sup>1</sup>: **socioambientalmente responsável**. (CAMPOS; ARDISSON, 2012, p. 104).

Fundamental considerar, ainda, que estão em jogo uma complexa articulação conceitual, que envolve um **saber ambiental** (LEFF, 2001), uma **racionalidade ambiental** (LEFF, 2006a) e uma **epistemologia ambiental** (LEFF, 2006b), orientadas para o **desenvolvimento incluyente, sustentável e sustentado** (SACHS, 2004), pensado no contexto de uma **ecossocioeconomia** (SACHS, 2007), modelo de

---

<sup>1</sup> Um elemento de conscientização é implícito: “[...] um amadurecimento inegavelmente associado ao desenvolvimento social e à (cons)ciência dos resultados do passado ajudou a que a concepção jurídica de empresa pudesse se tornar, hoje, algo mais, orientada não só pela promessa de capital, mas também pelos valores socioambientais reconhecidos” (CAMPOS; ARDISSON, 2012, p. 86-87).

desenvolvimento sustentável que, sendo integral, articula todas as dimensões de direitos humanos e fundamentais em um sistema de produção e manutenção da vida.

Nesse contexto jurídico acima exposto, esforços relevantes foram produzidos para internalizar no processo de administração e gestão toda a complexidade de normas de direitos fundamentais ambientais e sociais. Pode-se citar como exemplo de compilação de tais ferramentas o “Compêndio para a Sustentabilidade”, profundo estudo organizado pela administradora e ambientalista Anne Louette.

A trilogia, atualmente incompleta em razão do falecimento de sua idealizadora em 2009, contém duas obras fundamentais: “Ferramentas de Gestão de Responsabilidade Socioambiental – uma contribuição para o desenvolvimento sustentável” (LOUETTE, 2007, *online*) e “Indicadores de Sustentabilidade das Nações” (LOUETTE, 2009, *online*), instrumentos de gestão de conhecimento administrativo (público e privado). O derradeiro compêndio, idealizado por Louette, consistiria na responsabilidade individual dos cidadãos.

Os Compêndios referidos são integrados por ferramentas, indicadores, normas e certificações de responsabilidade socioambiental de empresas, de governos e orientações para todas as pessoas conscientes de tal responsabilidade. Ou seja: o desenvolvimento sustentável e a responsabilidade socioambiental são conceitos que desdobram métodos e técnicas objetivos e concretos para se projetar uma efetivação da tutela socioambiental.

Podem-se citar dois exemplos, nesse contexto, o alemão e o chileno. Os instrumentos de autoria do Centro para a Ética Empresarial Alemã, por meio da gestão de valores, o “ValuesManagementSystemZfW” (VMSZfW), que é acompanhado pelo “ComplianceProgramMonitor”, relatório de verificação do cumprimento do que fora estipulado no modelo do VMSZfW. Ao mesmo tempo, tem-se a proposta da Fundação Pró-Humana, no Chile, em especial para micro e pequenas empresas.

No caso da gestão alemã de valores socioambientais, que espelham a axiologia dos direitos humanos, centrada na Ética Empresarial, a premissa básica é a de que “o valor de um negócio depende de seus valores”. A partir disso, são ramificados valores **desempenho** (lucro, competência, desempenho, flexibilidade, criatividade, inovação, qualidade), de **cooperação** (lealdade, espírito de equipe, resolução de conflitos e abertura), de **comunicação** (respeito, afiliação, abertura, transparência, comunicação) e **valores morais** propriamente ditos (integridade, justiça, honestidade,

sinceridade, responsabilidade social e cidadania). Tais valores são pensados para a coerência e coesão empresarial interna, sendo coligados por noções de competência, integração, compromisso, liderança e orientação gerencial, e avaliados em sua efetivação por meio de instrumentos de auditoria. (DNWE, 2010; 2011, *online*).

O estabelecimento de um Código de Ética interno e uma Declaração de Princípios, neste contexto, é uma medida favorável à formação de uma identidade ética, de modo que se pode estabelecer uma rede de relações socioambientalmente favorável com fornecedores, consumidores, comunidade de entorno, sociedade, Administração Pública, enfim, todos os entes coligados em uma rede de interesses e direitos desenvolvida em torno do empreendimento. (DNWE, 2010; 2011, *online*).

Por sua vez, no exemplo chileno, que foi construído com base no modelo brasileiro proposto pelo Instituto Ethos, centra-se no desenvolvimento humano sustentável e trata das peculiaridades dos negócios de menor porte (o modelo alemão, acima visto, aplica-se a qualquer tipo de empresa).

Nesta proposta, são tratados pontos como incorporação e implementação progressiva de políticas internas, autodiagnóstico, planejamento estratégico, aprendizagem contínua, comunicação e relacionamento positivo entre agentes, bem como cuidados com a imagem pública, a reputação e credibilidade, a qualidade da cultura organizacional, a qualidade de vida geral, a produtividade e a eficiência. Tais pontos, pois, são organizados nas divisões do Manual em capítulos a seguir sintetizados. **Valores e Coerência** (código de ética interno, o modelo de governança corporativa, transparência contábil, concorrência leal, relatórios de sustentabilidade).

Ainda: **Público Interno** (segurança, saúde, higiene, relação com sindicatos, bem como políticas de contratação, capacitação, benefícios previdenciários, conciliação da vida pessoal e laboral, de prevenção e sanção de assédio e de diversidade), **Fornecedores** (encadeamento produtivo, avaliação das condições laborais utilizadas pelos fornecedores em seu contexto e subcontratação), **Consumidores** (relação com os consumidores, política publicitária e conhecimento de danos potenciais), **Comunidade** (diálogo com os públicos de interesse, vínculo e investimento social e voluntariado empresarial) e **Meio Ambiente** (atuação pró-ativa em relação às exigências legais ambientais, as práticas ambientais e os mecanismos de gestão ambiental). (FUNDACIÓN PROHUMANA, 2006, *online*).



Assim, tem-se dos exemplos alemão e chileno, apenas brevemente aqui utilizados de modo ilustrativo e sem pretensões de qualquer exaurimento, que apenas instrumentos jurídicos contratuais e regulatórios não são suficientes para construir um complexo sistema de gerenciamento que dê conta de contemplar a realização dos preceitos jurídicos. O aporte interdisciplinar, assim, é inegavelmente necessário para um controle efetivo dos riscos socioambientais.

## 2. GESTÃO SOCIOAMBIENTAL: ESTUDOS EMPÍRICOS

O objetivo deste ponto é o de debater alguns estudos interdisciplinares de interesse à visualização de como é possível a consecução dos princípios basilares da responsabilidade socioambiental por meio da orientação definida de políticas e práticas internas comprometidas.

Trata-se, pois, de casos paradigmáticos (pontualmente exemplares) por coordenarem algumas das diretrizes das ferramentas de gestão: a **institucionalização** como meio complexo de integração de valores ambientais na atividade empresarial; a **formação interdisciplinar** como meio capaz de propiciar habilidades profissionais que não se restrinjam à obtenção de resultados financeiros, a despeito da responsabilidade socioambiental; e a questão dos **paradigmas** ambientais como espaço de significação da sustentabilidade.

Considerando o objetivo geral deste artigo, não são feitos maiores detalhamentos metodológicos sobre as pesquisas empíricas, mas, antes, são pontuados os elementos centrais de suas conclusões, em um recorte no que toca ao problema do presente estudo.

### 2.1. INSTITUCIONALIZAÇÃO

Conforme estudo dos pesquisadores brasileiros Martinho Luis Kelm, Cintia Lisiane da Silva, Sérgio Luís Allebrandt e outros, a **institucionalização** consiste em um processo pelo qual valores são posicionados no papel de regras de pensamento e de ação social. Padrões de racionalidade se estruturam neste contexto, de modo que se têm concepções de realidade a partir de tais adensamentos. A responsabilidade social corporativa, neste referencial, foi compreendida pelos autores

como elemento diferencial e de reputação das organizações, a partir do que são estruturados processos de normatização (definição de padrões mínimos de atuação), que levam a uma fase de **maturações** e novas buscas de aprimoramento, diferenciais competitivos e avanços sociais. O processo de institucionalização, assim, demonstraria que, para além da aclamada “conscientização”<sup>2</sup> como medida de iniciativa voluntarista socioambiental, é necessário um processo de adensamento normativo progressivo. (KELM; RENZ; ALLEBRANDT; SAUSEN, 2014, p. 403).

Assim, os pesquisadores construíram um modelo que reúne a lógica do desenvolvimento habermasiana com a teoria institucional, a partir do que seria possível compreender o fenômeno da institucionalização (materialização) socioambiental corporativa a partir da análise socioeconômica organizacional. O resultado básico envolve a busca da sustentabilidade e a garantia de níveis mínimos de legitimação comunitária. Tal movimento é pensado a partir da referência da **competição**, ação social estratégica que assume caráter socioambiental (busca de melhores níveis de posicionamento) com efeito diferenciador e legitimador. (KELM; RENZ; ALLEBRANDT; SAUSEN, 2014, p. 413).

O estudo identifica, ainda, que a maturação das ações socioambientais resulta de níveis de aprendizado e interações sociais mediadas pelos valores que conformaram as racionalidades, de modo que o comportamento de outras organizações é também afetado, originando-se novos processos de institucionalização. (KELM; RENZ; ALLEBRANDT; SAUSEN, 2014, p. 415).

Da análise e construção teórica do estudo é possível perceber o papel relevante das ferramentas de gestão socioambiental como meio estruturante do processo de institucionalização, o que encontra, principalmente, nos processos de criação de valores, importante instrumento de conformação da ação social, que, como visto no estudo, parte do referencial da competição e da legitimação social para, a partir disso, estabelecer o atendimento a uma série de valores socioambientais.

---

<sup>2</sup> Conforme advertem os autores: “Esse enfoque [institucionalista] de investigação da atuação das empresas na arena socioambiental rompe com a perspectiva ingênua e voluntarista de que a emergência dessas iniciativas ocorra em função de diferentes níveis de conscientização do meio empresarial. Não se ignora aqui a relevância da formação de juízos morais como fator decisivo nesse comportamento, mas seu entendimento é potencializado se o analisarmos de modo sistêmico, dentro da lógica do processo competitivo e de desenvolvimento da sociedade como um todo”. (KELM; RENZ; ALLEBRANDT; SAUSEN, 2014, p. 415).

Além disso, a conscientização não se apresenta suficiente para produzir mudanças práticas, o que só se alcança pelo processo complexo da institucionalização.

## 2.2. INTERDISCIPLINARIEDADE

O estudo dos pesquisadores, realizado via pesquisa de campo, Jacques Demajorovic e Helio Cesar Silva centra-se na complexa tarefa de incorporação de uma educação para a sustentabilidade em currículos formais. Na ótica dos autores, no caso específico dos currículos de Administração, estaria posto o desafio do desenvolvimento de **competências profissionais** do administrador com responsabilidade socioambiental. (DEMAJOROVIC; SILVA, 2012, p. 39).

Das análises empreendidas, os autores compreendem que embora se perceba um crescimento pela valorização dos temas socioambientais na formação de administradores, ainda há uma visão dominante que sobrepuja os resultados financeiros para as organizações em detrimento de quaisquer outros interesses envolvidos (ou seja, respectivos aos aspectos ambiental e social do empreendimento).

Tal visão seria balanceada pela **formação interdisciplinar**, o que se alcançaria por meio de diálogos integradores e práticos com diversos atores sociais e acesso a conhecimentos diversos dos tradicionais, o que foi viável por um projeto prático denominado Projeto Integrador (baseado em casos práticos em que se buscam conhecimentos diversos a integrar em situações-problema complexas). (DEMAJOROVIC; SILVA, 2012, p. 62-64).

Assim, os pesquisadores consideram que na formação interdisciplinar o estímulo da cooperação e do aprender a aprender são medidas essenciais para a construção de soluções administrativas compatíveis com a densidade socioambiental trazida pela prática profissional. Neste contexto, um aprofundamento em temas emergentes socioambientais seria necessário. Por fim, os autores corroboram que uma formação para a sustentabilidade legitima a postura de profissionais que, na contramão de uma cultura de foco financeiro, possam desenvolver suas habilidades socioambientais<sup>3</sup>. (DEMAJOROVIC; SILVA, 2012, p. 62-64).

---

<sup>3</sup> Os autores formulam uma importante conclusão, segundo a qual haveria um desafio maior de realização do perfil profissional sensível à demanda socioambiental: “[...] a pesquisa indica um grande desafio para esses egressos [dos cursos de Administração]. O mercado continua a entender os

Verifica-se do estudo, portanto, que a formação interdisciplinar é essencial para se nutrir o mercado de um corpo de profissionais cujas condutas sejam reconhecidas como legítimas entre si, permitindo assim a estruturação de todo um mercado em que a sustentabilidade seja valorizada, inclusive, como elemento competitivo.

### 2.3. PARADIGMA

A pesquisa de Sabrina Soares Silva, Ricardo Pereira Reis e Robson Amâncio teve por objeto a organização do setor de energia elétrica e sua relação com os paradigmas ambientais nos relatos sobre sustentabilidade.

Partindo da identificação de um cenário de crise ambiental e irreversibilidade de grande parte dos danos produzidos neste orbe, os pesquisadores destacam que o problema do papel das organizações diante da situação ainda envolve uma questão de paradigma pelo qual se enfrenta o caso: o **antropocentrismo** ainda predominaria o senso comum das organizações, em detrimento de paradigmas ecocêntricos ou solidários a interesses que não os exclusivamente envolvidos com a organização. (SILVA; REIS; AMANCIO, 2011, p. 172).

Os autores, de modo grave, verificaram um desvio na compreensão do sentido de sustentabilidade<sup>4</sup>: compreende-se tratar o termo da permanência da empresa, assecuramento de metas de lucro, desenvolvimento de empreendimentos economicamente viáveis, ou seja, sentido diverso da contribuição com o equilíbrio dos

---

desafios da sustentabilidade como um problema de caráter prioritariamente tecnológico, em detrimento das competências em gestão, levando a uma valorização de engenheiros e tecnólogos para atuar no campo da sustentabilidade. Nesse contexto, o desafio mostra-se muito maior do que apenas incorporar conteúdos de sustentabilidade na formação de futuros administradores - ele demanda também entender como administradores comprometidos com a questão socioambiental podem se legitimar para viabilizar sua efetiva inserção nas organizações". (DEMAJOROVIC; SILVA, 2012, p. 62-64). Certamente tal desafio também é presente nos cursos de Direito, embora neste caso a força de lei auxilie no desenvolvimento de posições socioambientalmente favoráveis. A integração das assessorias empresariais jurídicas terá muito a contribuir na legitimação destes profissionais da administração socioambientalmente responsáveis, desde que, obviamente, a assessoria jurídica também seja consciente e institucionalizada no sentido da tutela ambiental.

<sup>4</sup> A urgência e necessidade da institucionalização de uma racionalidade ambiental fica evidente das conclusões do estudo: "A sustentabilidade das organizações seria possível quando elas definissem ações de modo que a degradação ambiental causada por suas atividades fosse reduzida a um nível que tornasse possível a continuidade das diferentes formas de vida no planeta, não apenas sua própria existência. Uma primeira medida para seguir por esse caminho seria elaborar um relato de todos os impactos socioambientais que a organização gera, a destinação de seus resíduos e os recursos utilizados. Porém, nos relatórios analisados, foram encontradas poucas informações sobre esses impactos, as quais poderiam ser tão completas quanto possível e abranger as emissões de resíduos sólidos, líquidos e gasosos, além do volume de recursos naturais utilizados". (SILVA; REIS; AMANCIO, 2011, p. 176).

ecossistemas ou compromisso de responsabilidade inter e intrageracionais. (SILVA; REIS; AMANCIO, 2011, p. 172).

Também se identificou na pesquisa em comento o entendimento de que o objetivo central de um empreendimento é o de atender unicamente aos interesses dos proprietários das organizações, associando-se sustentabilidade a: crescimento, rentabilidade, liderança, inovação, boas práticas e governança corporativa. A **visão individualista**, centrada nos resultados financeiros, assim, marca a percepção, sendo que eventuais efeitos ambientais decorrentes do cumprimento da legislação são percebidos como benefícios pontuais. (SILVA; REIS; AMANCIO, 2011, p. 175).

Deste modo, percebe-se que a questão paradigmática envolvida no contexto organizacional pode vir a provocar profundas distorções semânticas, como é o caso da sustentabilidade, que no caso concreto investigado pelo estudo em nada condiz com seu significado jurídico e científico atual. Esta situação reforça a importância da formação interdisciplinar e da institucionalização tratados nos estudos anteriormente analisados.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Podem-se apresentar as seguintes proposições conclusivas acerca das relações entre os preceitos jurídicos de responsabilidade socioambiental e o potencial de efetivação por meio das ferramentas de gestão de responsabilidade, tendo-se em mente, ainda, algumas questões trazidas pela análise de pontos exemplares em estudos empíricos:

4.1. A responsabilidade socioambiental, na contemporaneidade, diante do imperativo constitucional do desenvolvimento sustentável, é pressuposto jurídico de existência de qualquer atividade econômica.

4.2. Os lapsos entre o deôntico e o ôntico demandam o esforço de construção de instrumentos de efetivação dos mais elevados preceitos jurídicos.

4.3. A Política Nacional do Meio Ambiente pode ser um dos vários caminhos disponíveis no complexo ordenamento jurídico brasileiro na matéria, fornecendo razões suficientes para que se compreenda que empreendimento algum pode se estruturar sem que considere sua presença em um cenário de variáveis de responsabilidade socioambiental.

4.4. A sustentabilidade determina deontologicamente o modo de ser da produção, do consumo, da sociedade. O direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, além de humano e fundamental, é também considerado um direito de personalidade, e esta abrangência total enquanto direito subjetivo torna inconteste a obrigação jurídica do desenvolvimento consoante a responsabilidade socioambiental em um contexto que transcenda o antropocentrismo.

4.5. Por força da Convenção de Viena de 1993, democracia, desenvolvimento e direitos humanos formam um todo indissociável, o que reforça o sentido jurídico da responsabilidade socioambiental.

4.6. Falar atualmente em empresa é tratar de uma atividade socioambientalmente responsável.

4.7. Saber ambiental, racionalidade ambiental e epistemologia ambiental são dimensões concorrentes a um desenvolvimento incluyente, sustentável e sustentado, rumo a uma ecossocioeconomia capaz de superar os atuais desafios socioambientais.

4.8. As ferramentas de gestão da responsabilidade socioambiental fornecem uma interface interdisciplinar entre Direito e Ciência da Administração, dando forma pragmática e estruturante aos preceitos jurídicos. O exemplo alemão da gestão por valores de desempenho, cooperação, comunicação e morais, e o exemplo chileno que enfoca valores, coerência, público interno, fornecedores, comunidade, consumidores e meio ambiente, permitem visualizar a integração complexa de direitos humanos na atividade empresarial, e a possibilidade de seu domínio por meio da cuidadosa construção da identidade de responsabilidade socioambiental do negócio.

4.9. O processo de conscientização da responsabilidade social, embora passo importante, não é suficiente para coligar valores a racionalidades que conduzem ações sociais. O aporte da institucionalização é decisivo para tal processo complexo, de modo que as ferramentas de gestão poderão auxiliar na arquitetura dos valores de uma organização, com fins socioambientais.

4.10. A formação interdisciplinar é instrumento imprescindível para se concatenar um sistema amplo de normatividade, que parta de princípios e regras jurídicos primevos para então adentrar nas técnicas de administração, formando-se valores a institucionalizar, encaminhar racionalidades e determinar ações sociais. A legitimação do pensamento socioambiental depende de uma cadeia de

reconhecimento em que se criem demandas e percepções da importância socioambiental, sob pena de não se transcender o critério financeiro.

4.11. O fortalecimento de um paradigma que envolva a racionalidade, epistemologia e o saber ambientais é decisiva para que a sustentabilidade forme um corpo de significados efetivo na atividade empresarial, sob pena de, acaso mantidas visões antropocêntricas, individualistas, centradas no exclusivo interesse financeiro organizacional, tenha-se a sustentabilidade como mero *standard* de hipocrisia institucional.

Das sínteses pontuais acima pode-se enunciar que as ferramentas de gestão de responsabilidade socioambiental constituem-se em instrumentos centrais de administração da complexidade dos direitos humanos, fundamentais e de personalidade envolvidos em cada nicho econômico. Uma ética da responsabilidade e a assunção de papéis individuais aparece como medida necessária de integração de ações sociais que possam vir a contemplar a preservação e a proteção das esferas do econômico, do ambiental e do social, sem o que não se poderá pensar na vida dos indivíduos e das comunidades.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, promulgada em 5 de outubro de 1988, com as Emendas Constitucionais e as Emendas Constitucionais de Revisão posteriores. Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em: 5 mar. 2015.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. Legislação. **Lei 6.938, de 31 de agosto de 1981**. Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L6938.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L6938.htm)> Acesso em 18 nov. 2014.

CAMPOS, Adrian; ARDISSON, Daniel Piovanelli. Por uma nova concepção jurídica de empresa no marco da sociedade do risco: do lucro inconsequente à responsabilidade socioambiental. **Sequência**, Florianópolis, n. 64, p. 85-104, 2012.

DEMAJOROVIC, Jacques; SILVA, Helio Cesar Oliveira da. Formação interdisciplinar e sustentabilidade em cursos de administração: desafios e perspectivas. **Revista de Administração Mackenzie**, *online*, n.5, v.13, p. 39-64, 2012.

DNWE. Deutsches Netzwerk Wirtschaftsethik. The Centre for Business Ethics Zentrum für Wirtschaftsethik Germany. **VMSZfW**: ValuesManagementSystem WerteManagementSystem. Standard & Guidance Document. Disponível em: <[http://www.dnwe.de/tl\\_files/ZfW/wms.pdf](http://www.dnwe.de/tl_files/ZfW/wms.pdf)>. Acesso em: 23 dez. 2010.

\_\_\_\_\_. **ComplianceProgramMonitorZfW**. Disponível em: <[http://www.dnwe.de/complianceprogrammonitor.html?file=tl\\_files/ZfW/ZfW-CPM-en.pdf](http://www.dnwe.de/complianceprogrammonitor.html?file=tl_files/ZfW/ZfW-CPM-en.pdf)>. Acesso em: 04 fev. 2011.

FUNDACIÓN PROHUMANA. **Manual RSE para MyPES**. Santiago: Universidad Tecnológica de Chile, 2006.

KELM, Martinho Luis; RENZ, Cíntia Lisiane da Silva; ALLEBRANDT, Sérgio Luís; SAUSEN, Jorge Oneide. Institucionalização das iniciativas socioambientais das organizações: interfaces entre a teoria do desenvolvimento social de Habermas e o isomorfismo da teoria institucional. **Cadernos EBAPE.BR**, *online*, v.12, n.spe., p.401-415, 2014.

LEFF, Enrique. **Saber Ambiental**: sustentabilidade, racionalidade, complexidade, poder. Petrópolis/RJ: Vozes, 2001.

\_\_\_\_\_. **Racionalidade ambiental**: a reapropriação social da natureza. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2006a.

\_\_\_\_\_. **Epistemologia ambiental**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2006b.

LOUETTE, Anne (Org.). **Compêndio para a sustentabilidade**. Ferramentas de Gestão de Responsabilidade Socioambiental. São Paulo: Instituto AntaKarana, 2007.

\_\_\_\_\_. **Compêndio de indicadores de sustentabilidade das nações**. São Paulo: Antakarana Cultura Arte Ciência/Willis Harman House, 2009.

MILARÉ, Édis. **Direito do ambiente**: a gestão ambiental em foco. 7. ed. São Paulo: Revista dos tribunais, 2011.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Declaração e programa de ação de Viena**. Adotada pela Conferência Mundial sobre Direitos Humanos, Viena, 25 de Junho de



1993 (A/CONF.157/24). Disponível em:  
<<http://www.dhnet.org.br/direitos/anthist/viena/viena.html>>. Acesso em: 8 abr. 2014.

SACHS, Ignacy. **Rumo à ecossocioeconomia**: teoria e prática do desenvolvimento. São Paulo: Cortez, 2007.

\_\_\_\_\_. **Desenvolvimento includente, sustentável, sustentado**. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

SILVA, Sabrina Soares da; REIS, Ricardo Pereira; AMANCIO, Robson. Paradigmas ambientais nos relatos de sustentabilidade de organizações do setor de energia elétrica. **Revista de Administração Mackenzie**, *online*, n.3, v.12, p. 146-176, 2011.