

Área Temática: Gestão Socioambiental

**Da Responsabilidade Social Empresarial ao Desenvolvimento Sustentável:
A Proposição de uma Hierarquização Conceitual**

AUTORES

LUCIANO MUNCK

Universidade Estadual de Londrina
munck@uel.br

RAFAEL BORIM DE SOUZA

Universidade Estadual de Londrina
rafaborim@yahoo.com

Resumo

Este artigo objetiva analisar contribuições a respeito do desenvolvimento sustentável, da sustentabilidade, da responsabilidade social empresarial e da sustentabilidade organizacional, e elencar uma possível ordem de dependência entre os mesmos, a fim de que eles possam ser utilizados com coerência em processos de pesquisa relacionados aos estudos organizacionais. Para tanto foi realizada uma pesquisa qualitativa, exploratória e bibliográfica. Foram apresentadas discussões a respeito do desenvolvimento sustentável, da sustentabilidade, da responsabilidade social empresarial e da sustentabilidade organizacional. Ao fim do artigo considerou-se que a responsabilidade social empresarial constitui uma série de ações específicas que compõem apenas parte dos processos necessários para o alcance da sustentabilidade organizacional, que, por sua vez, estrutura-se por decisões interessadas em promover um equilíbrio de tudo o que se relaciona e é influenciado direta e indiretamente pelo agir operacional da organização. A sustentabilidade organizacional, portanto, é apenas uma das sustentabilidades necessárias para o alcance do desenvolvimento sustentável, logo, admite-se que cada uma destas sustentabilidades representam metas incumbidas de alcançar um fenômeno maior, o desenvolvimento sustentável, o qual não é estanque, mas contínuo, uma vez que os sistemas transformam-se continuamente, bem por isso, não dispensa a atuação efetiva e responsável das organizações em causas sustentáveis.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Empresarial, Sustentabilidade Organizacional, Desenvolvimento Sustentável.

Abstract

This article aims to analyze contributions about the sustainable development, the sustainability, the corporate responsibility and the organizational sustainability and propose a path of dependence between them so that these expressions can be used with coherence in researches processes related to the organizational studies. It was realized a qualitative, exploratory and bibliographical research. There were presented some discussions about the sustainable development, the sustainability, the corporate responsibility and the organizational sustainability. At the end of the article it was considered that the corporate responsibility represents a series of specific actions that compose only a part of the needed processes for the reach of an organizational sustainability, which is structured by decisions interested in provide an equilibrium of everything that is related and influenced by the operations of a organization. The organizational sustainability, so, is only one of the needed sustainabilities to reach the sustainable development, so, it is admitted that each one of theses sustainabilities represent

targets interested the biggest phenomena, the sustainable development. This is not tight, but continuum, once that the social systems change more and more, by this, it doesn't disregard the importance of the organizations in sustainable causes.

Key-words: Corporate Responsibility, Organizational Sustainability, Sustainable Development.

1 Introdução e Metodologia

Em pesquisas da administração preocupadas em investigar uma metodologia de gestão mais comprometida com a sustentabilidade e a longevidade do planeta não são raras menções a termos como desenvolvimento sustentável, sustentabilidade, responsabilidade social empresarial e sustentabilidade organizacional. Estas expressões, quando empregadas, tendem a seguir uma rotina de generalização sem qualquer diferenciação específica, situação que prejudica aquele que lê, uma vez que, em alguns casos, conceitos desvinculados dos respectivos contextos de pesquisas são utilizados.

Este artigo objetiva analisar contribuições a respeito do desenvolvimento sustentável, da sustentabilidade, da responsabilidade social empresarial e da sustentabilidade organizacional, e elencar uma possível ordem de dependência entre os mesmos, a fim de que eles possam ser utilizados com coerência em processos de pesquisa relacionados aos estudos organizacionais. Ao fim do estudo será exposto um quadro resumo que comparará os termos em perspectiva por meio de uma síntese de toda a discussão apresentada. Em termos metodológicos, informa-se que foi realizada uma pesquisa qualitativa, exploratória e bibliográfica (MARTINS; THEÓPHILO, 2007). No quadro 01 são elencados os principais temas analisados, o que se desejou investigar em cada um deles e os principais autores que contribuíram para o desenvolvimento das proposições levantadas.

Temas	O que investigar?	Principais Autores
Desenvolvimento Sustentável ou Sustentabilidade?	O que diferencia estas duas expressões enquanto fenômenos de análise e pesquisas relacionados aos estudos organizacionais. Compreender qual a especificidade que faz um diferente do outro.	Osorio, Lobato e Castillo (2005); Herrero (2000)
Vertentes Analíticas da Sustentabilidade	As segmentações teóricas da sustentabilidade. As divisões históricas da mesma, bem como as características pelas quais cada vertente admite ser superior que as demais.	Mebratu (1998); Milne, Kearins, Walton (2006)
Sust. Org. ou Resp. Social Empresarial?	Qual expressão, em termos teóricos e científicos, é superior a outra. Qual a diferenciação entre os termos que fazem com que eles permaneçam em utilização em diversos discursos.	Göbbels (2002); Kaptein, Wempe (2002)
Definição da Sust. Org.	Quais os alicerces devem ser considerados ao definir este fenômeno enquanto interessante ao contexto desta pesquisa.	Azapagic (2003); Jamali (2006)
Capitais e Dimensões	Quais os capitais e as dimensões que compõem a sustentabilidade organizacional, e como eles se relacionam.	Passet (1996) O'Connor (2006)

Quadro 01 – Estrutura de investigação

Fonte: elaborado pelos autores

2 Desenvolvimento Sustentável ou Sustentabilidade?

Após a inserção do termo desenvolvimento sustentável no cenário internacional observou-se uma falta de consenso sobre o que realmente tal expressão poderia significar e também sobre o que diferencia o desenvolvimento sustentável da sustentabilidade. Estas são as principais indagações a serem respondidas por meio da presente seção. Tal preocupação se justifica pelo fato de se não mantida uma coerência discursiva, corre-se o risco de se ceder a generalidade e a ambigüidade observada no relacionamento das palavras ‘desenvolvimento’ e ‘sustentabilidade’. Tais discussões tornaram-se mais intensas a partir do ano de 1980, com um destaque para a realização da *World Commission on Environment and Development* (WCED) em 1987. Neste evento o desenvolvimento sustentável foi definido pela Comissão de Brundtland como aquele que não compromete a sobrevivência das gerações futuras por meio da exploração responsável de recursos naturais no presente (WCED, 1987). Este conceito, de acordo com Gladwin, Kennelly e Krause (1995) foi amplamente aceito por milhares de organizações governamentais, empresas e instituições internacionais, por uma assimilação

normativa e abstrata desprovida de qualquer interesse de investigar a essência do conceito em perspectiva.

Osorio, Lobato e Castillo (2005) também combatem esta ideologia generalista e afirmam que as discussões em torno de um debate conceitual não podem ser aceitas como óbvias e provenientes de propostas simplistas compostas por definições não muito detalhadas e deficientes de complexidade. De acordo com os autores, assim acontece com o desenvolvimento sustentável e com a sustentabilidade, os quais, segundo eles, tornam-se meras expressões inseridas em um processo inconsciente de homogeneização global. Investigando mais profundamente o conceito de 'sustentabilidade' os autores consideram que este é dividido em duas vertentes principais: normativa e positiva. A primeira refere-se ao que deveria ser feito e a segunda demonstra a realidade. Em outras palavras, a sustentabilidade positiva trabalha com análises científicas a respeito do desenvolvimento sustentável e da sustentabilidade, todas elas baseadas nos choques entre a economia e a ecologia. Embora sejam ricas, tais análises ainda não chegaram a um acordo sobre o que deve ser feito e o que precisa ser alcançado para um desenvolvimento sustentável. Por outro lado a sustentabilidade normativa está intensamente vinculada com uma postura conceitual institucional por se preocupar com os acordos e as propostas institucionais que envolvam a expressão desenvolvimento sustentável (OSORIO; LOBATO; CASTILLO, 2005).

Independente de a abordagem ser positiva ou normativa é válido deixar claro que o conceito de sustentabilidade é uma adaptação de uma noção utilizada no domínio agrobiológico. Nesta área o termo é definido como a capacidade de um sistema manter sua produtividade mesmo em situações de adversidade (JIMÉNEZ HERRERO, 2000). Com o desenvolver da história o conceito foi sendo aplicado em diversas áreas do conhecimento, o que permitiu a inclusão de aspectos referentes aos sistemas naturais por uma via ecológica e preservacionista. No estágio final de construção do conceito de sustentabilidade, o termo acabou assumindo uma perspectiva de relevância ambiental, na qual os critérios econômicos, sociais e culturais começaram a ser considerados gradativamente (JIMÉNEZ HERRERO, 2000; OSORIO; LOBATO; CASTILLO, 2005).

Percebe-se que a disseminada similaridade entre sustentabilidade e desenvolvimento sustentável não se confirma pelas bases ideológicas que fundamentam estes termos. Mediante este reconhecimento, os conceitos diferem. Enquanto a sustentabilidade refere-se a capacidade de manter algo em um estado contínuo, o desenvolvimento sustentável envolve processos integrativos que buscam manter o balanço dinâmico de um sistema complexo a longo prazo. A sustentabilidade, então, pode ser considerada a idéia central do desenvolvimento sustentável, uma vez que a origem, os espaços, os períodos e os contextos de um determinado sistema se integram para um processo contínuo de desenvolvimento (JIMÉNEZ HERRERO, 2000). Para Lélé (1991) a sustentabilidade possui um significado constituído por três pilares principais: literal, ecológico e social. O significado literal refere-se a continuação do nada; o significado ecológico refere-se a manutenção de uma base ecológica para a vida humana, dentro de um determinado período de tempo, o que indica uma preocupação com as gerações contemporâneas e futuras; e, o significado social prioriza a manutenção dos valores sociais, das instituições, das culturas e das demais características sociais (LÉLÉ, 1991).

Em relação ao desenvolvimento sustentável Lélé (1991) argumenta que duas são as possíveis interpretações: (1) crescimento sustentável (o que para ele é contraditório e trivial); e, (2) realização de objetivos tradicionais, descritos como políticos e significativos. Fergus e Rowney (2005) consideram que estas interpretações concedidas por Lélé (1991) indicam que o desenvolvimento sustentável é um fenômeno conseqüente da estabilidade de uma série de outros fenômenos menores e interligados. Esta afirmação se justifica pois o próprio Lélé (1991) assevera que as duas interpretações concedidas podem ser traduzidas, cada uma, em

uma simples palavra: a primeira pode denunciar o desenvolvimento sustentável como um processo, uma vez que busca o crescimento; e, a segunda identifica o termo como um objetivo, visto que seu intuito principal está em satisfazer necessidades básicas.

Osorio, Lobato e Castillo (2005) complementam o discurso ao considerarem que sustentabilidade e desenvolvimento sustentável se diferem quanto a busca de seus objetivos finais. A sustentabilidade representa um argumento inquestionável, pois independente de seu objetivo final, este deve ser alcançado por um equilíbrio de utilização e consumo de recursos naturais. A busca de uma sustentabilidade ambiental, por exemplo, é parte integrante de uma meta maior. O desenvolvimento sustentável se baseia na preservação dos recursos naturais, ou seja, busca os mesmos objetivos da sustentabilidade, e é complementado pela busca de um equilíbrio social, cultural e econômico (OSORIO; LOBATO; CASTILLO, 2005).

Em síntese os autores Jiménez Herrero (2000), Lélé (1991) e Osorio, Lobato e Castillo (2005) concordam que o desenvolvimento sustentável constitui a direção futura do progresso humano, por meio de processos ocorrentes em três dimensões principais: econômica, ecológica e social. Quando a economia se alia a ecologia o desenvolvimento sustentável é aceito como um objetivo e definido como um meio para o progresso humano por uma abordagem integrativa e inclusiva para as gerações contemporâneas e futuras. Quando as perspectivas ecológicas se somam as sociais, o desenvolvimento sustentável passa a ser assumido como um fenômeno processual e entendido como um discurso que integra conhecimentos, filosofias e ferramentas de mensuração altamente eficazes. Em relação a uma organização, portanto, o desenvolvimento sustentável é tanto um objetivo quanto um processo, ou seja, representa uma meta maior constituída de metas menores a serem alcançadas em prazos específicos. Se o desenvolvimento sustentável enquanto objetivo relaciona economia e ecologia e enquanto processo interliga ecologia e sociedade, enquanto ação organizacional exige a vinculação entre economia, ecologia e sociedade.

A sustentabilidade compõe, assim, ações mais objetivas que propiciam o alcance de um desenvolvimento sustentável. Se considerada cada meta organizacional como um objetivo final em busca de um equilíbrio sistêmico, considera-se cada uma delas relacionadas a sustentabilidade. A soma de tais metas, ou seja, a adição de sucesso destes objetivos sustentáveis é o que permite a realização de um desenvolvimento sustentável, uma vez que a sustentabilidade busca o equilíbrio de qualquer sistema e o desenvolvimento sustentável busca a soma destes equilíbrios e mais um equilíbrio maior composto por todas as interações entre estes sistemas. Compreendida esta dimensão de relacionamento entre desenvolvimento sustentável e sustentabilidade, admite-se que o desenvolvimento sustentável é composto por inúmeras sustentabilidades, dentre elas a sustentabilidade das organizações, ou sustentabilidade organizacional, termo este que será mais bem explorado posteriormente.

Entendida esta diferença entre o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade, assume-se que um dos temas de interesse para esta pesquisa é a sustentabilidade organizacional. Porém, antes de se alcançar esta seção temática apresenta-se como necessária a apresentação das vertentes analíticas dos estudos sobre sustentabilidade, a fim de que o estudo em desenvolvimento conquiste maiores fundamentações científicas. Estas vertentes são introduzidas na seção seqüente.

3 As Vertentes Analíticas da Sustentabilidade

Grande parte da literatura a respeito da sustentabilidade e do próprio desenvolvimento sustentável está fundamentada em simultâneas limitações e reduções. Como uma alternativa a esta deficiência, um número considerável de autores tem procurado adquirir uma argumentação mais vinculada a certos padrões éticos para que assim suas contribuições possam apresentar maior relevância científica (MEBRATU, 1998). Alguns admitem que as

ciências, compostas por seus diversos pensamentos científicos, são as grandes responsáveis pela crise ambiental. Todas estas tendências literárias levaram a uma polaridade duvidosa entre duas correntes de pensamento principais: a reducionista e a holística (MEBRATU, 1996).

Mais recentemente, grupos de pesquisa alheios a este radicalismo começaram a ter maior representatividade ao reconhecerem uma complementaridade entre as contribuições reducionistas e holísticas. Alguns observam duas abordagens distintas dentro deste grupo que podem ser denominadas pelo próprio domínio conceitual que as originaram. A primeira advém daqueles que possuem um grande apelo holístico, logo, assumem o todo como referência principal para suas concepções e coletam a contribuição das partes que compõem este todo apenas quando necessário. A segunda é composta por pesquisadores rigidamente reducionistas, ou seja, aqueles que têm as partes que formam o todo como ponto de partida para suas análises, para posteriormente considerar este todo como uma extensão linear resultante de uma soma não complexa das partes (MEBRATU, 1998).

Nas duas abordagens, os pesquisadores que as representam afirmam com veemência estarem vinculados a escola holística. No entanto, em ambos os casos, eles, de acordo com Mebratu (1998) estão falhando no que mais importa, na interação entre as partes e o todo, e o todo e o ambiente. Estas abordagens levam a uma estrutura conceitual, provida de soluções complexas praticamente impossíveis de serem implementadas. Esta falha epistemológica presente nestas vertentes holísticas e reducionistas pode ser superada pelo simples reconhecimento de que o pensamento holístico está baseado nas partes, no todo, e, mais importante, na interação entre estas partes, o todo e o ambiente.

Anterior a esta segmentação entre holismo e reducionismo, e, em verdade, muito mais citada, está a segmentação dos conceitos relacionados a sustentabilidade realizada em uma estrutura conceitual ecológica que pode ser repartida em ecologia fraca e ecologia profunda. De acordo com Clarke (1993) a ecologia fraca compreende o tratamento dos problemas ambientais sem a análise de suas principais causas e sem se confrontar os choques filosóficos, políticos e econômicos que circundam as tomadas de decisões em relação as fatalidades naturais. O mesmo autor relata que a ecologia profunda observa a riqueza e a diversidade da vida como valores donos de si mesmos e assume que os seres humanos não possuem o direito de reduzi-los, exceto em taxas de consumo necessárias para satisfazer suas necessidades básicas. Os defensores da ecologia profunda, segundo Mebratu (1998), enfatizam a necessidade de se manter a diversidade cultural e a diversidade nos arranjos sociais para que o planeta continue a existir.

Estas vertentes, forte e fraca, estão bem vinculadas as proposições da sociologia ambiental. No entanto, dentro das pesquisas organizacionais também se nota a tendência de se segmentar os estudos da sustentabilidade. Milne, Kearins e Walton (2006) afirmam ser possível discernir dois padrões principais de pensamentos que conectam a amplitude dos discursos sociais e ambientais a sustentabilidade organizacional. A mais dominante destas perspectivas assume uma linha funcionalista, ao privilegiar uma visão gerencial do conceito de sustentabilidade, o que é justificado pela concepção de que por melhorias incrementais é possível efetivar e avançar na denominada preocupação organizacional em relação a sustentabilidade. O segundo padrão de pensamento, totalmente oposto ao primeiro, é mais radical e crítico, por sugerir que mudanças fundamentais sobre os métodos de gestão contemporâneos são imprescindíveis para se alcançar uma sustentabilidade organizacional. Esta abordagem admite que já existem crises, e outras iminentes começam a se mostrar, ambas causadas pela super-exploração de recursos naturais e, também, pela distribuição injusta destes recursos. Tais circunstâncias promovem o caráter extrapolado de desenvolvimento e consumo de algumas regiões do planeta, impregnadas por superpopulações. Em essência esta segunda vertente se fundamenta sobre a necessidade de se

viver dentro dos limites da natureza, uma vez que existem limites pra o crescimento (MILNE; KEARINS; WALTON, 2006).

A perspectiva incremental (ou funcionalista), rotulada por Egri e Pinfield (2007) como reforma ambientalista, está impregnada por um tecno-otimismo. A tecnologia, segundo os autores, é vista simultaneamente como necessária para o progresso científico e econômico e como a solução para o gerenciamento dos riscos ambientais. Os autores desta linha de pensamento tendem a priorizar cada vez menos a frouxidão do conceito de sustentabilidade, por preferirem investigar como tais termos podem ser operacionalizados em diversas áreas de negócios, designando as organizações como os principais agentes para promover a sustentabilidade (EGRI; PINFIELD, 2007).

Alguns autores como Hart (1995) e Porter e van der Linde (1995) já afirmavam que a ação das empresas em prol da sustentabilidade e do meio ambiente, somente aconteceriam por situações que se caracterizassem por um ganho mútuo, ou seja, boa para as organizações e boa para o meio ambiente. Teóricos mais críticos e radicais em estudos organizacionais representam um grupo menor nestas discussões, mas geralmente estão unidos por seus preceitos sobre o que vem a ser uma sustentabilidade forte e mais ecocêntrica, totalmente oposta a abordagem tecnocêntrica apregoada pela escola anterior (MILNE; KEARINS; WALTON, 2006).

Definições sobre sustentabilidade forte enfatizam não somente uma alocação de recursos eficiente ao longo do tempo, mas também uma distribuição justa de recursos e oportunidades entre as gerações contemporâneas e futuras, além de uma escala de atividade econômica coerente com a capacidade de suporte dos ecossistemas (DALY, 1992). Wackernagel e Rees (1996) argumentam que a sustentabilidade não passa de um conceito que, em simples palavras, traduz o modo de viver confortável e pacífico dentro de níveis suportados pela natureza. Gladwin, Kennelly e Krause (1995) apresentam suas dúvidas em relação a abordagens que tratem da sustentabilidade como um fenômeno conseqüente da ação organizacional, e são extremamente críticos quanto a prática constante de se basear os modelos de gestão em premissas da eco-eficiência.

Dentro deste contexto os adeptos da ecologia profunda, junto as pesquisas relacionadas as ciências organizacionais, tomam como uma de suas bases alguns alicerces do movimento da justiça ambiental e das teorias políticas (TAYLOR, 2000). Por tais contribuições seus pesquisadores alegam que existe muito mais a ser explorado pelas organizações do que simples práticas eco-eficientes, ou seja, as empresas podem fazer muito mais no intuito de avançarem efetivamente em causas ambientais e sustentáveis (MILNE; KEARINS; WALTON, 2006).

Expostas as vertentes que analisam a sustentabilidade, acredita-se, segundo Kaptein e Wempe (2002), que a sustentabilidade organizacional requer um diálogo entre estas vertentes tão enraizadas em seus propósitos. Os autores argumentam que a sustentabilidade de uma organização, diferentemente de sua responsabilidade social, vai além de questões que envolvam transparência, diálogo com *stakeholders* e atos de reportar ações sustentáveis, ao priorizar a criação de valor para a empresa e para as diversas comunidades com as quais se relaciona, a constituição de práticas efetivas de gestão ambiental, a elaboração de sistemas de produção benéficos a natureza e a disseminação de uma eficiente gestão do capital humano (KAPTEIN; WEMPE, 2002). Compreendida a sustentabilidade organizacional como uma das manifestações que dialoga com todas as vertentes analíticas da sustentabilidade, ela é abordada com um interesse de se alcançar uma definição da mesma como fenômeno de pesquisa junto aos estudos organizacionais. Antes, no entanto, discorre-se a respeito da responsabilidade social empresarial, expressão erroneamente assumida como sinônimo da sustentabilidade organizacional. Por meio das discussões seqüentes o que se intenta provar, ao

menos em nível teórico, é que a responsabilidade social empresarial (ou corporativa) é parte integrante da sustentabilidade organizacional.

4 Sustentabilidade Organizacional ou Responsabilidade Social Empresarial?

A lógica desta seção está em explorar inicialmente contribuições a respeito da responsabilidade social empresarial e depois considerá-la como algo intrínseco aos propósitos da sustentabilidade organizacional. Com o advento do paradigma do desenvolvimento sustentável no início dos anos 1980 as organizações começaram a aprimorar suas visões puramente econômicas por meio de ajustes estratégicos que se relacionariam com as pressões ambientais e as transformações sociais cada vez mais constantes (ROBINSON, 2000). Os anos 1990 testemunharam uma nova modificação paradigmática inspirada pela apreciação social sobre o fato das empresas optarem por, ao invés de realizarem uma simples gestão ambiental técnica, assumirem a responsabilidade de desenvolverem métodos de gestão comprovadamente sustentáveis (JAMALI, 2006).

As organizações, até então, apresentavam-se mais inclinadas a possuírem práticas de avaliação que privilegiavam planos financeiros de curto prazo e preteriam aquelas que contemplassem métodos avaliativos que agrupassem os impactos sociais, ambientais e econômicos gerados em decorrência das atividades operacionais das organizações (HARDJONO; van MARREWIK, 2001).

De acordo com Jamali (2006) a concepção da responsabilidade das organizações em relação ao meio ambiente e a sociedade tem evoluído gradativamente em termos teóricos e termos práticos, uma vez que as empresas passam a compor suas análises pela consideração da função tradicional econômica que possuem (produção, empregos, crescimento), mas com a prerrogativa de observar e garantir a conservação ambiental e a consideração dos impactos sociais e do bem estar dos seres humanos.

Göbbels (2002), no entanto, considera a responsabilidade social como um termo 'brilhante', ao admitir que tais palavras têm algum significado, o qual não participa de um consenso junto aos ambientes organizacionais. Frequentemente, a responsabilidade social de uma empresa é estabelecida por meio de contribuições extraídas de uma panacéia conceitual, dentro da qual impera-se o intuito não muito comprovado de resolver a pobreza mundial, a exclusão social e a degradação do meio ambiente (van MARREWIK, 2003).

Associações de empregadores fazem questão de enfatizar o caráter voluntário das ações vinculadas a responsabilidade social empresarial. Órgãos governamentais e organizações não governamentais acreditam que uma parceria entre instâncias públicas e privadas pode promover o rejuvenescimento de comunidades desgastadas monetariamente e socialmente. Algumas disciplinas de gestão têm reconhecido que a responsabilidade social empresarial cumpre propósitos semelhantes aos movimentos regidos por interesses de alcançar melhores índices de qualidade de vida, programas de marketing menos ofensivos, práticas de comunicações mais transparentes, retornos financeiros coerentes com o desenvolvimento organizacional e preservação social e ambiental e melhores práticas de gestão de recursos humanos (van MARREWIK, 2003).

Cada uma destas preocupações possui um alicerce localizado nos preceitos de uma responsabilidade social e empresarial, os quais precisam estar alinhados aos contextos e aos desafios enfrentados por cada organização. Os conceitos atuais, no entanto, estão vinculados a grandes jogos de interesses. Para Henderson (2001) a responsabilidade social empresarial é muito ampla em seu escopo para que seja algo efetivamente relevante para as organizações. Ele ainda declara que não há solidez e consenso relacionados a responsabilidade social empresarial que conceda uma base coerente para efetivas ações organizacionais. A lacuna de

uma definição mal proferida sobre a responsabilidade social empresarial e a conseqüente diversidade de terminologias, definições e modelos conceituais dificultam o debate acadêmico e a realização de pesquisas com apurado valor científico (GÖBBELS, 2002).

Alguns autores, de acordo com van Marrewijk (2003), ainda asseveram que persiste a necessidade de se ampliar o conceito de responsabilidade social empresarial, mesmo que tal amplitude cause certo desconforto para reais implementações corporativas ou respaldadas discussões científicas. A exemplificação desta miscelânea de contribuições em relação a responsabilidade social empresarial está em sua evolução histórica, dividida principalmente por quatro abordagens mais relevantes: a abordagem do acionista, a abordagem do *stakeholder*, a abordagem social e a abordagem filantrópica. A fim de que o leitor possa melhor compreender tais vertentes analíticas sobre a responsabilidade social empresarial expõe-se o quadro 02.

Abordagem	Contextualização	Autores
Acionista	A responsabilidade social de uma organização é diretamente proporcional aos lucros gerados pelo desempenho de suas atividades. O acionista, ator que busca a maximização dos retornos sobre seus investimentos, é a prioridade da empresa. As atividades de responsabilidade social não constam em seus deveres, mas sim representam ações a serem desenvolvidas pelos representantes governamentais. Esta abordagem por ser interpretada como aquela em que a empresa pratica a responsabilidade social somente em atos que contribuam para o alcance de suas metas de negócios, dentre elas, a criação de uma cadeia de valor sustentável (em termos financeiros) e duradoura para os proprietários do empreendimento.	Friedman (1962) Quazi e O'Brien (2000)
<i>Stakeholder</i>	Esta abordagem indica que as organizações não importam apenas em termos contábeis para seus acionistas, mas também por uma série de interesses que deveriam ser analisados, balanceados e atendidos mediante as expectativas dos diversos <i>stakeholders</i> que se relacionam com a empresa, os quais podem afetar ou de serem afetados pelas atividades operacionais e pelos objetivos que compõem as rotinas estratégicas das organizações.	Freeman (1984)
Social	Esta abordagem possui seus princípios mais alinhados aos propósitos de uma verdadeira responsabilidade social empresarial, uma vez que admite que as empresas possuem uma responsabilidade sobre a sociedade como um todo, por serem parte integrante de toda a estrutura que rege uma sociedade. As empresas, por conseqüência desta responsabilidade, operam por meio de um consentimento público (licença de operar) no intuito de suprirem os anseios e necessidades da sociedade.	Göbbels (2002)
Filantrópica	Esta abordagem remete as raízes da sustentabilidade organizacional, mas as diferentes abordagens da responsabilidade social demonstram que esta representa um fenômeno novo e distinto.	van Marrewijk (2003)

Quadro 02 – A evolução histórica das abordagens da responsabilidade social empresarial

Fonte: elaborado por meio das contribuições de FREEMAN (1984); FRIEDMAN (1962); QUAZI e O'BRIEN (2000); van MARREWIIJK (2003).

De todas as abordagens, a social parece mais coerente como resposta estratégica para as transformações contemporâneas e para os novos desafios enfrentados pelas organizações. A compreensão desta realidade requer, por parte das complexas organizações atuais, um ato de repensar suas representatividades mediante a sociedade e as conseqüências de suas atividades em termos de melhor se relacionarem com os diversos arranjos sociais direta e indiretamente relacionados com o operar das empresas.

Apesar de todo este alicerce contributivo a responsabilidade social empresarial, quando considerada como um fenômeno de pesquisa, é admitida como uma parcela muito menor do todo que contribui para o alcance de um desenvolvimento sustentável. Tal afirmativa é considerada como verdadeira para muitos autores, dentre eles Kaptein Wempe (2002), os quais por meio da teoria da integridade corporativa consideram que os estudos

sobre responsabilidade social empresarial e sustentabilidade organizacional, ao longo de suas trajetórias acadêmicas, mostraram diferentes caminhos que apenas recentemente começaram convergir.

No passado a sustentabilidade era debatida somente por preceitos ambientais enquanto que a responsabilidade social empresarial caracterizava-se por aspectos puramente sociais, tais como os direitos humanos. Mais recentemente, alguns autores, como van Marrewijk e Werre (2003), consideram, equivocadamente, a responsabilidade social empresarial e a sustentabilidade organizacional como sinônimas. Kaptein e Wempe (2002) recomendam uma distinção tênue entre ambos: associar responsabilidade social empresarial a aspectos que unem os interesses de pessoas e organizações e sustentabilidade organizacional a discussões que tratem dos princípios organizacionais. Assim, a responsabilidade social empresarial trata de questões como transparência, diálogo com os *stakeholders* e atos de reportar ações sustentáveis, enquanto que a sustentabilidade organizacional prioriza a criação de valor, a gestão ambiental, sistemas de produção ambientalmente amigáveis, gestão do capital humano e assim por diante. Kaptein e Wempe (2002) estabelecem, por suas contribuições, que a sustentabilidade organizacional é uma meta maior, dentro da qual a responsabilidade social empresarial é compreendida como um estágio intermediário, no qual as empresas procuram meios que viabilizem práticas de gestão que integrem as dimensões da sustentabilidade.

Mediante tais considerações os mesmos autores concordam sobre a necessidade de se providenciar pesquisas que mantenham esta distinção conceitual. Para eles os três aspectos mais relevantes da sustentabilidade (econômico, social e ambiental) precisam ser inseridos em discussões referentes as responsabilidades pelas quais as organizações precisam estar comprometidas em solucionar e responder (KAPTEIN; WEMPE, 2002).

Estes autores se alinham as proposições de Savitz e Weber (2006) ao afirmarem que a responsabilidade social empresarial, em seus escopos econômicos, sociais e ambientais, dependem de três personagens fundamentais: das pessoas, do planeta e do lucro. Esta abordagem explicativa é reconhecida internacionalmente como os 3Ps (*people, planet and profit*). O pilar *people* refere-se ao tratamento do capital humano de uma empresa ou sociedade por meio de salários justos, adequação à legislação trabalhista e ambiente de trabalho agradável. O pilar *planet* compõe o capital natural de uma empresa ou sociedade, é o sustentáculo ambiental do tripé. E *profit*, compreende o resultado econômico positivo de uma empresa, alinhado aos preceitos dos outros dois pilares (SAVITZ e WEBER, 2006).

Kaptein e Wempe (2002) e Savitz e Weber (2006) asseveram, portanto, que a boa gestão destes 3Ps conflui em práticas coerentes e efetivas de responsabilidade social empresarial, as quais, se somadas proporcionam parte considerável dos aspectos necessários para se alcançar a sustentabilidade organizacional. A figura 01 ilustra esta articulação e relacionamento.

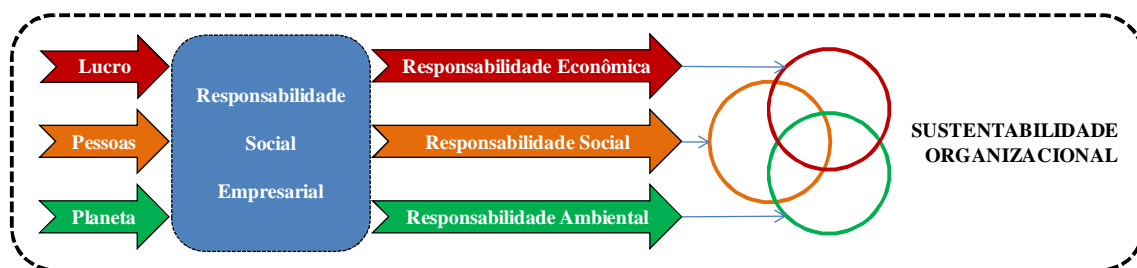


Figura 01 – Sustentabilidade Organizacional e Responsabilidade Social Empresarial: suas relações
Fonte: elaborada a partir das contribuições de KAPTEIN e WEMPE (2002); SAVITZ e WEBER (2006).

Compreendida a responsabilidade social empresarial como fenômeno integrante de uma meta maior, a sustentabilidade organizacional, deste momento em diante opta-se por

padronizar o discurso deste artigo ao privilegiar a utilização da expressão ‘sustentabilidade organizacional’. Como foi defendido que a sustentabilidade organizacional e responsabilidade social empresarial não são sinônimas, logo, é imprescindível uma exploração conceitual do que vem a ser a sustentabilidade organizacional. Discussões que dêem conta de proferir esta qualificação definitiva são exploradas na seção em seqüência.

5 Definindo a Sustentabilidade Organizacional

A sustentabilidade de acordo com Dyllick e Hockerts (2002) se tornou o mantra do século XXI, por agregar promessas de evolução social em um mundo mais justo e mais rico, dentro do qual o meio ambiente e as conquistas culturais deveriam ser preservadas para as gerações futuras. Tais promessas, no entanto, esbarram em algumas esperanças e medos, ambos motivos de orientações e desafios para muitos pesquisadores. A busca por um crescimento econômico e uma equidade social tem percorrido um vasto caminho impregnado por possíveis soluções nos últimos 150 anos. Ao agrupar a preocupação de preservar os sistemas naturais, a sustentabilidade agrupa os principais desafios da humanidade. Um resultado considerável de toda esta discussão está na adoção do termo ‘desenvolvimento sustentável’ nos discursos organizacionais (DYLLICK; HOCKERTS, 2002).

A relevância desta consideração iniciada pelas empresas está no fato dos sistemas industriais e de prestação de serviços causarem e determinarem o comportamento dos fluxos de materiais e energia na sociedade. Embora as indústrias sejam vistas, também, como fonte de degradações ambientais e prejuízos sociais, elas representam parte essencial dos processos de desenvolvimento e geração de riquezas. São, portanto, importantes atores sociais, e bem por isso devem assumir lideranças em ações que se preocupem em garantir um futuro sustentável (AZAPAGIC; PERDAN, 2000).

As organizações envolvidas ativamente no debate sobre sustentabilidade tentam identificar maneiras pelas quais elas podem desenvolver novas metodologias de gestão que permitam aprimorar as práticas relacionadas aos pilares da sustentabilidade e, conseqüentemente, contribuir de maneira mais coerente com o desenvolvimento sustentável. Uma das maiores forças representativas quanto ao interesse de uma sustentabilidade organizacional tem sido as legislações, as quais começam a ser reajustadas com o intuito de melhor promover o desenvolvimento sustentável (AZAPAGIC, 2003). Em um relatório recente, o WBCSD e o *International Institute for Sustainable Development* (IISD) identificaram alguns benefícios resultantes da preocupação das organizações se vincularem as premissas de um desenvolvimento sustentável, sendo elas (IISD; WBCSD, 2002):

- Redução de custos pela utilização de métodos de produção mais limpos e inovações. Inovação e tecnologia podem incrementar a eficiência da utilização de matérias-primas, consumo de energia e nível de produção.
- Menores custos relacionados a saúde e segurança, visto que um ambiente de trabalho seguro e saudável aprimora a qualidade de vida dos funcionários e da comunidade circundante. Esta situação é traduzida em melhores níveis de produtividade, menores prejuízos legais e redução de custos relacionados a serviços sociais e medicamentos.
- Menores custos trabalhistas e soluções inovadoras. Ao promoverem boas condições de trabalho, as empresas observam uma elevação nos níveis de motivação e produtividade e uma redução das taxas de absenteísmo e rotatividade.
- As melhores práticas influenciam as legislações. Empresas que constroem as melhores práticas sustentáveis adquirem uma reputação mais aprimorada do que as de seus concorrentes, e, por esta razão, influenciam nos padrões exigidos em patamares legislativos.

- A reputação organizacional. O comprometimento com o desenvolvimento sustentável pode melhorar a reputação da organização e assegurar socialmente sua licença de operação, o que também auxilia na atração de talentos humanos para integrar a equipe de funcionários que compõe a empresa.
- Vantagem mercadológica. Mudanças em direção a uma cadeia de relacionamento mais integrada pode permitir a construção de relacionamentos mais profundos com consumidores, o que, por consequência pode gerar a captura de maiores valores pela provisão de serviços do que pela simples oferta de produtos.
- Investidores éticos. A rápida expansão dos movimentos de responsabilidade social e ética sobre os investimentos expõe mais um desafio para os investidores, os quais passam a optar por não investir em empresas que possuem práticas danosas ao meio ambiente e a sociedade.

Azapagic (2003) ao analisar os benefícios levantados por tal relatório considera que uma organização, quando interessada em agir sob preceitos sustentáveis, os quais farão com que ela seja participante ativa na busca por um desenvolvimento sustentável, participa não somente de oportunidades e benefícios, mas também de ameaças e possíveis efeitos não desejáveis, dos quais alguns são explorados no quadro 03.

	Oportunidades e Benefícios	Ameaças Potenciais e Efeitos Indesejáveis
Aspectos Técnicos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumentar a eficiência produtiva e a qualidade dos produtos por meio da utilização de tecnologias limpas, o que confluí no aumento de lucros e redução respectiva de custos ▪ Aumentar a eficácia na utilização de matéria-prima e energia por meio de processos de otimização e utilização de tecnologias limpas, ações que levam a benefícios financeiros 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso continuado de tecnologias antigas e ineficientes, situação que gera uma insuficiência financeira e prejuízos ambientais ▪ O não entendimento da função e importância da ciência e da tecnologia para auxiliarem a organização a se tornar sustentável ▪ O desconhecimento de esforços externos de pesquisas e desenvolvimentos de tecnologias mais sustentáveis
Aspectos Legislativos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Melhorar a habilidade de responder e influenciar mudanças legislativas por meio de previsões acertadas e melhores planejamentos ▪ Melhor relacionamento com governo e órgãos reguladores por meio de uma contabilidade social e ambiental comprovada 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ O contínuo aumento dos custos devido as taxas verdes (<i>carbon tax</i>) ▪ Falta de conhecimento de novas legislações e a impossibilidade de participar da estruturação das mesmas
Aspectos Ambientais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Redução dos riscos ambientais (incluindo a redução do risco de incidentes poluidores) levando a possíveis reduções de valores de seguros ▪ Identificação da ineficiência produtiva por meio de monitoração ambiental, o que pode confluir em um melhor controle de processos, conservação de recursos e melhores taxas de retorno financeiros 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pobre desempenho ambiental, o que pode atrair má publicidade para a empresa e dívidas altíssimas ▪ Aumento nos incidentes ambientais devido a falta de um melhor planejamento e ausência de melhores práticas de gestão ▪ Ausência de dados que informem o desempenho ambiental da empresa o que a torna frágil mediante críticas e reivindicações sociais
Aspectos Sociais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento da motivação da equipe, a qual se torna hábil para enxergar e mensurar reais conquistas ▪ Habilidade de atrair e reter uma força de trabalho melhor qualificada por meio do comprometimento com o desenvolvimento da equipe comprovado por ações efetivas de responsabilidade social ▪ Melhoras em comunicar e em comprometer os <i>stakeholders</i> externos com a sustentabilidade (relatórios de sustentabilidade) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ A incapacidade de atrair ou reter uma força de trabalho talentosa devido a uma imagem externa comprometida da empresa

Quadro 03 – Oportunidades para negócios sustentáveis e ameaças para negócios insustentáveis

Fonte: AZAPAGIC (2003, p.307)

Azapagic (2003) enumera três aspectos principais que se relacionam as oportunidades e as ameaças que circundam a opção de se buscar uma sustentabilidade organizacional. Esta estruturação de diferentes variáveis que podem compor a concepção de políticas sustentáveis proferidas pelas organizações demonstra a complexidade sobre a qual os processos vinculados a sustentabilidade organizacional estão submetidos. Assim como assevera van Marrewijk e Werre (2003) níveis específicos de sustentabilidade organizacional requerem uma estrutura institucional que suporte e valorize toda esta temática.

Independente de qual seja o procedimento utilizado pela gestão da empresa para inserir em seu contexto de gestão a noção sobre sustentabilidade organizacional, o mesmo será empobrecido caso não haja um consenso sobre sua definição. Jamali (2006) assevera que este conceito tem atraído atenções de todo o mundo por adquirir, a cada dia, mais relevância junto a economia global. O elevado interesse pela sustentabilidade organizacional é resultado da globalização, pela qual a complexidade do mundo dos negócios foi elevada. Por ela novas demandas começaram a surgir e as empresas passaram a ter que desenvolver mecanismos que comprovassem o elevado grau de transparência inserido em seus processos de negociação, além de práticas que as validassem como empresas praticantes de uma cidadania corporativa. Além do mais, enquanto os governos tradicionalmente haviam assumido a responsabilidade de incrementarem as condições de vida das populações ao redor do mundo, as necessidades sociais têm excedido a capacidade dos órgãos e representantes políticos de supri-las. Neste contexto, o ponto principal de toda esta discussão está em verificar a representatividade das organizações quanto aos seus processos de gestão junto a sociedade (JAMALI, 2006).

Cada organização, de acordo com van Marrewijk e Werre (2003) deveria escolher sua específica ambição e abordagem com respeito a sua sustentabilidade, de maneira que os objetivos e os intentos organizacionais sejam unidos aos processos de planejamento estratégico, por meio de decisões que apresentem respostas apropriadas para as circunstâncias que circundam o contexto sobre o qual a gestão organizacional acontece. Um padrão diferenciado de definições e abordagens da sustentabilidade organizacional pode auxiliar a organização a encontrar uma trilha adequada, ou seja, relacionada ao cenário em que opera e aos valores que regem os seus propósitos. Van Marrewijk (2003) elaborou um modelo de hierarquização que qualifica as empresas em seis diferentes padrões de alcance e desenvolvimento da sustentabilidade organizacional, os quais são explicados no quadro 04.

1	<p style="text-align: center;">Pré Sustentabilidade Organizacional</p> <p>Neste padrão não se observa qualquer ambição para se alcançar a sustentabilidade organizacional. No entanto algumas ações rotuladas como sustentáveis podem ser iniciadas quando exigidas por pressões externas (legislações e exigência dos consumidores). Um monitoramento rígido e constantes aprimoramentos são necessários a fim de que a empresa possa desenvolver o que entende sobre sustentabilidade organizacional.</p>
2	<p style="text-align: center;">A Sustentabilidade Organizacional em Conformidade com a Legislação</p> <p>Neste padrão de qualificação a sustentabilidade organizacional consiste na provisão de bem estar para a sociedade dentro dos limites previstos por normatizações legais. Além disso, as organizações precisam responder a algumas demandas de caridade e reivindicações oriundas de atores sociais diversos. A motivação para a sustentabilidade está em percebê-la como algo imposto, uma obrigação ou um comportamento correto.</p>
3	<p style="text-align: center;">A Sustentabilidade Organizacional Orientada pelo Lucro</p> <p>Este padrão de sustentabilidade organizacional é caracterizado por uma integração dos aspectos sociais, éticos e ecológicos junto as operações realizadas pelas empresas, ou seja, junto aos seus processos de tomada de decisões, desde que tal opção contribua com algum retorno financeiro para a organização. A motivação para a sustentabilidade organizacional está relacionada ao desenvolvimento financeiro do negócio. A sustentabilidade organizacional, portanto, apenas será promovida se for rentável.</p>
	<p style="text-align: center;">A Sustentabilidade Organizacional Consciente (focada na conservação)</p> <p>Neste padrão existe um interesse por equilibrar questões econômicas, sociais e ecológicas, todas colocadas</p>

4	em um mesmo patamar de importância. As iniciativas relacionadas a esta sustentabilidade organizacional vão além das conformidades legais e não se limitam as preocupações sobre os lucros. A motivação para a sustentabilidade organizacional está no potencial humano, na responsabilidade social das empresas e no cuidado com o planeta.
5	Sustentabilidade Organizacional Sinérgica
	Este padrão de sustentabilidade organizacional busca por soluções funcionais e bem elaboradas que criem valor nos escopos econômicos, sociais e ecológicos. Esta performance é evidenciada por diferentes índices de desempenhos organizacionais, os quais são conquistados por uma abordagem de ganho mútuo participada por todos os <i>stakeholders</i> mais relevantes da cadeia de relacionamento da organização. A motivação para a sustentabilidade organizacional está em reconhecer a sustentabilidade como um fenômeno importante por si só, especialmente por ser compreendida como uma ação inevitável para o progresso da empresa.
6	Sustentabilidade Organizacional Holística
	Este padrão identifica que a sustentabilidade organizacional está extremamente integrada e embutida em cada um dos aspectos envolvidos aos processos de gestão, e , bem por isso objetiva contribuir para a qualidade, manutenção e continuação da vida de todos os seres e instituições, tanto no presente quanto no futuro. A motivação para a sustentabilidade organizacional está em observar a sustentabilidade como a única alternativa de resposta a crise do meio ambiente. Assim, cada pessoa e organização possui uma responsabilidade universal para com todos os outros seres vivos do planeta.

Quadro 04 – Os padrões de sustentabilidade organizacional

Fonte: van MAREWWIJK (2003a, 2003b).

Uma vez que enfrentam circunstâncias diferenciadas e operam por diversos sistemas de valores, as organizações desenvolvem diferentes manifestações de uma sustentabilidade organizacional. Estas divergências podem ser compreendidas como fenômenos intrínsecos a diferentes níveis da sustentabilidade de determinada organização. Estes níveis refletem as motivações para se incorporar a sustentabilidade organizacional nas práticas do negócio, ou seja, representam tais níveis podem categorizar a organização quanto ao tipo de sustentabilidade organizacional que busca (van MARREWIJK, 2003).

Dyllick e Hockerts (2002) asseveram que, mesmo sendo a sustentabilidade organizacional específica a cada organização que a busca, existe um consenso de que tal tipo de sustentabilidade já está situada em debate global, dentro do qual assume-se como maior relevância a necessidade de se satisfazer as necessidades humanas básicas. Jamali (2006) complementa a definição de Dyllick e Hockerts (2002) ao admitir que a sustentabilidade organizacional, em âmbito macro, é compreendida como uma série de políticas interligadas as atividades organizacionais e aos processos de tomadas de decisões, que objetivam garantir que as empresas venham a maximizar os impactos positivos de suas atividades em relação a sociedade, ou ainda, que as mesmas operem por métodos que vislumbrem a necessidade de se encontrar ou exceder as expectativas éticas, legais, comerciais e públicas que as sociedades possuem em relação as organizações.

Van Marrewijk e Werre (2003) ressaltam que a sustentabilidade organizacional é propícia a cada realidade empresarial. Para eles, cada organização possui a sua definição do que vem a ser uma sustentabilidade organizacional, tanto que este conjunto diferenciado de definições implica que não existe algo tangível que possa manifestar a existência desta sustentabilidade organizacional. Os autores consideram que as características de um nível específico de sustentabilidade organizacional estão embutidas nos respectivos arranjos institucionais: quanto mais ambiciosa a sustentabilidade da organização, mais complexa sua estrutura organizacional.

A realização da sustentabilidade organizacional, portanto, não é uma tarefa trivial, mas sim um propósito acompanhado por uma série de desafios. Um destes desafios é extrair a noção de que todos os pilares da sustentabilidade são iguais em termos de relevância, e também acabar com a tentativa de traduzir todos os benefícios da sustentabilidade em mensurações financeiras. Não é sempre fácil ou possível quantificar diretamente os benefícios

financeiros da sustentabilidade organizacional; e, freqüentemente, mesmo sendo eles óbvios, possuem um tempo de retorno maior do que os usuais. Esta situação leva a necessidade de se alcançar um desenvolvimento paradigmático sobre a maneira pela qual os negócios são conduzidos (AZAPAGIC, 2003).

Por meio das considerações apresentadas, faz-se necessário compor uma definição da sustentabilidade organizacional coerente com os propósitos da pesquisa em desenvolvimento. Propõe-se que a sustentabilidade organizacional é meta componente da responsabilidade das organizações alcançarem o desenvolvimento sustentável. Ela é ambígua, uma vez que precisa ser crítica em termos teóricos e funcionalista em termos práticos. Assume uma identidade multifacetada, pois é positiva, por se preocupar com as análises científicas e os choques filosóficos entre economia e ecologia, e também normativa, por estar interessada nos acordos e propostas direta e indiretamente relacionados as organizações e que contemplem em seus discursos considerações sobre o desenvolvimento sustentável. Ela procura o equilíbrio de cada sistema de ação organizacional, a fim de que estes equilíbrios sejam somados e interagidos em prol de um balanceado desenvolvimento sustentável. Trata-se de uma vertente dos estudos da sustentabilidade inserida na escola holística, por compreender a relevância da interação entre as partes e o todo, e deste todo com o ambiente. Ela confere as organizações e ao meio a possibilidade de continuidade ecossistêmica por inovações incrementais e radicais, mas com a preocupação de validar o conjunto de interesses estabelecidos pelos indivíduos e pelas organizações, em preocupações que enriqueçam os princípios sustentáveis da organização. A sustentabilidade organizacional, portanto, não é estável, mas sim dinâmica e cíclica, uma vez que se renova, ininterruptamente a fim de que sua meta maior, uma sustentabilidade holística, possa ser alcançada.

6 Considerações Finais

Este artigo objetivou analisar contribuições a respeito do desenvolvimento sustentável, da sustentabilidade, da responsabilidade social empresarial e da sustentabilidade organizacional, e elencar uma possível ordem de dependência entre os mesmos, a fim de que eles possam ser utilizados com coerência em processos de pesquisa relacionados aos estudos organizacionais. Para tanto foi realizado um estudo qualitativo, exploratório e bibliográfico. Foram abordadas discussões a respeito dos termos em perspectiva a fim de que os mesmos pudessem ser conceituados e hierarquizados em uma lógica que identificasse uma ordem de acontecimento de cada um destes fenômenos. Estes esforços resultaram no quadro 05.

Fenômeno em Análise	Conceituação em Relação as Organizações
Desenvolvimento Sustentável	O desenvolvimento sustentável enquanto objetivo relaciona economia e ecologia e enquanto processo interliga ecologia e sociedade, enquanto ação organizacional exige a vinculação entre economia, ecologia e sociedade. O desenvolvimento sustentável busca a soma dos equilíbrios dos sistemas sociais, econômicos e ambientais, e mais um equilíbrio maior composto por todas as interações entre estes sistemas.
Sustentabilidade	A sustentabilidade compõe ações mais objetivas que propiciam o alcance de um desenvolvimento sustentável. Se considerada cada meta organizacional como um objetivo final em busca de um equilíbrio sistêmico, considera-se cada uma delas relacionadas a sustentabilidade. A soma de tais metas e a adição de sucesso destes objetivos sustentáveis é o que propicia um desenvolvimento sustentável.
Sustentabilidade Organizacional	Procura o equilíbrio de cada sistema de ação organizacional, a fim de que estes equilíbrios sejam somados e interagidos em prol de um balanceado desenvolvimento sustentável. Ela confere as organizações e ao meio a possibilidade de continuidade ecossistêmica por inovações incrementais e radicais, mas com a preocupação de validar o conjunto de interesses estabelecidos pelos indivíduos e pelas organizações, em preocupações que enriqueçam os princípios sustentáveis da

	organização. A sustentabilidade organizacional, portanto, não é estável, mas sim dinâmica e cíclica.
Responsabilidade Social Empresarial	A responsabilidade social empresarial trata de questões como transparência, diálogo com os <i>stakeholders</i> e atos de reportar ações sustentáveis. Ela é compreendida como apenas um dos estágios da sustentabilidade organizacional, no qual as empresas procuram meios que viabilizem práticas de gestão que integrem as dimensões da sustentabilidade.

Quadro 05 – Definições e relações de dependências entre os fenômenos investigados

Fonte: elaborado por meio das contribuições de DYLLICK; HOCKERTS (2002), KAPTEIN; WEMPE (2002), LÉLÉ (1991), OSORIO; LOBATO; CASTILLO (2005), JIMÉNEZ HERRERO (2000).

Por meio do quadro é possível compreender a seguinte lógica de expressão e acontecimento destes fenômenos junto a pesquisas relacionadas as organizações. A responsabilidade social empresarial constitui uma série de ações específicas que compõem apenas parte dos processos necessários para o alcance da sustentabilidade organizacional, que, por sua vez, estrutura-se por decisões interessadas em promover um equilíbrio de tudo o que se relaciona e é influenciado direta e indiretamente pelo agir operacional da organização. A sustentabilidade organizacional, portanto, é apenas uma das sustentabilidades necessárias para o alcance do desenvolvimento sustentável, logo, admite-se que cada uma destas sustentabilidades são metas incumbidas de alcançar um fenômeno maior, sendo ele o desenvolvimento sustentável. O desenvolvimento sustentável não é estanque, mas contínuo, uma vez que os sistemas transformam-se continuamente, bem por isso, não dispensa a atuação efetiva e responsável das organizações em causas sustentáveis.

Como proposição de estudos futuros propõe-se o levantamento de estudos científicos relacionados a administração que contemplem a investigação de cada um dos termos investigados, a fim de que o contexto de pesquisa utilizado possa ser confrontado com a correta ou incorreta utilização das expressões selecionadas pelos diferentes autores. Por meio do estabelecimento de definições coerentes e da aplicação coerente destes conceitos, acredita-se que os estudos relacionados as organizações interessados em pesquisar tais temas possam adquirir maior qualidade em suas fundamentações científicas e proposições empíricas.

Referências

- AZAPAGIC, A. Systems approach to corporate sustainability: a general management framework. **Institution of Chemical Engineers**, v.81, p.303-316, 2003.
- AZAPAGIC, A.; PERDAN, S. Indicators of sustainable development for industry: a general framework. **Trans IChemE**, v.78, n.4, p.243-261, 2000.
- CLARKE, J.J. **Nature in question**. London: Earthscan Publications, 1993.
- DALY, H.E. Allocation, distribution and scale: towards an economics that is efficient, just and sustainable. **Ecological Economics**, v.6, p.185-194, 1992.
- DYLLICK, T.; HOCKERTS, K. Beyond the business case for corporate sustainability. **Business Strategy and the Environment**, v.11, p.130-141, 2002.
- EGRI, C.P.; PINFIELD, L.T. As organizações e a biosfera: ecologia e meio ambiente. In: CLEGG, S.R.; HARDY, C.; NORD, W.R. **Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007, p.361-197.
- FERGUS, A.H.T.; RONEY, J.I.A. Sustainable development: lost meaning and opportunity? **Journal of Business Ethics**, v.60, p.17-27, 2005.
- FREEMAN, R.E. **Strategic management: a stakeholder approach**. Marshfield: Pitman Publishing Inc., 1984.
- FRIEDMAN, M. **Capitalism and freedom**. Chicago: University of Chicago Press, 1962.

- GLADWIN, T.N.; KENNELLY, J.J.; KRAUSE, T.S. Shifting paradigms for sustainable development: implications for management theory and research. **Academy of Management**, v.20, n.4, p.874-907, 1995.
- GÖBBELS, M. Reframing corporate social responsibility: the contemporary conception of a fuzzy notion. **Journal of Business Ethics**, v.44, p.95-105, 2002.
- HARDJONO, T.W.; van MARREWIJK, M. The social dimensions of business excellence. **Corporate Environmental Strategy**, v.8, n.3, p.223-233, 2001.
- HART, S. A natural-resource-based view of the firm. **Academy of Management Review**, v.20, n.4, p.986-1014, 1995.
- HENDERSON, D. **Misguided virtue, false notions of corporate social responsibility**. New Zealand: Business Round Table, 2001.
- INTERNATIONAL INSTITUTE FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT (IISD); WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT (WBCSD). **Projects**. Available online since October 3rd 2002.
- JAMALI, D. Insights into the triple bottom line integration from a learning organization perspective. **Business Process Management Journal**, v.12, n.6, p.809-821, 2006.
- JIMÉNEZ HERRERO, L.M. **Desarrollo Sostenible: transición hacia la coevolución global**. Madrid: Pirámide Ediciones, 2000.
- KAPTEIN, M; WEMPE, J. **The balanced company: a theory of corporate integrity**. Oxford: Oxford University Press, 2002.
- LÉLÉ, S.M. Sustainable development: a critical review. **World Development**, v.19, n.6, p.607-621, 1991.
- MEBRATU, D. Sustainability and sustainable development: historical and conceptual review. **Environment Impact Assessment Review**, v.18, p.493-520, 1998.
- MEBRATU, D. **Sustainability as a scientific paradigm**. Lund: International Institute for Environmental Economics, 1996.
- MILNE, M.J.; KEARINS, K.; WALTON, S. Creating adventures in wonderland: the journey metaphor and environmental sustainability. **Organization**, v.13, n.6, p.801-839, 2006.
- OSORIO, L.A.R.; LOBATO, M.O.; CASTILLO, X.A. Debates on sustainable development: towards a holistic view of reality. **Environment, Development and Sustainability**, v.7, p.501-518, 2005.
- PORTER, M.; van der LINDE, C. Green and competitive: ending the stalemate. **Harvard Business Review**, v.73, n.5, p.120-129, 1995.
- QUAZI, A.M.; O'BRIEN, D. An empirical test of a cross-national model of corporate social responsibility. **Journal of Business Ethics**, v.25, p.33-51, 2000.
- ROBINSON, S. Key survival issues: practical steps toward corporate environmental sustainability. **Corporate Environmental Strategy**, v.7, n.1, p.92-105, 2000.
- SAVITZ, A.W.; WEBER, K. **The triple bottom line: how today's best-run companies are achieving economic, social, and environmental success – and how you can too**. San Francisco: Jossey-Bass, 2006.
- TAYLOR, D.E. The rise of the environmental justice paradigm: injustice framing and the social construction of the environment discourses. **American Behavioral Scientist**, v.43, n.4, p.508-580, 2000.
- van MARREWIJK, M. Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: between agency and communion. **Journal of Business Ethics**, v.44, p.95-105, 2003.
- van MARREWIJK, M.; WERRE, M. Multiple levels of corporate sustainability. **Journal of Business Ethics**, v.44, p.107-119, 2003.
- WACKERNAGEL, M.; REES, W. **Our ecological footprint: reducing human impact on earth**. Philadelphia: New Society Publishers, 1996.

WORLD COMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT (WCED). **Our common future** (the Brundtland report). Oxford: Oxford University Press, 1987.