

**RACIONALIDADE SUBSTANTIVA: NOVOS OLHARES PARA OS ESTUDOS SOBRE SUSTENTABILIDADE**

**DIÉSSICA DE OLIVEIRA DIAS**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA - UFSM

# **RACIONALIDADE SUBSTANTIVA: NOVOS OLHARES PARA OS ESTUDOS SOBRE SUSTENTABILIDADE**

## **1. INTRODUÇÃO**

Questões sobre sustentabilidade e desenvolvimento sustentável, estão sendo muito discutidas na literatura, no setor privado e nas políticas públicas (FEIL; SCHREIBER, 2017; GEISSDOERFER et al., 2017). Contudo, na literatura os significados destes termos variam em virtude do número de perspectivas e vinculações ao contexto e ao campo de atuação (STEPANYAN; LITTLEJOHN; MARGARYAN, 2013). Apesar da ausência de consenso sobre o conceito destes termos, existe a aceitação geral em relação à busca do equilíbrio entre as necessidades do ser humano e o meio ambiente, e em entender suas dinâmicas de interação, para aprofundar e ampliar seus significados (BARBOSA; DRACH; CORBELLA, 2014).

Além disso, é crescente o interesse das organizações em todo mundo para incluir a sustentabilidade em seus sistemas de gestão. No entanto, muito desses esforços não tiveram uma perspectiva holística, uma vez que foram realizados para atender algumas necessidades específicas ou apenas para cumprir regulamentos (NAWAZ; KOÇ, 2018).

Assim, Baumgartner e Rauter (2017) afirmam que as empresas buscam metas ambientais e sociais por dois motivos básicos. Primeiro, as empresas podem ser forçadas a fazê-lo por pressões externas, seja pela legislação, partes interessadas ou mercado. E em segundo lugar, as empresas podem buscar voluntariamente a sustentabilidade, seja porque esperam obter benefícios econômicos ou porque são eticamente motivadas. Portanto, o desejo de integrar questões sustentáveis pode ser impulsionado por considerações normativas, por racionalidade econômica (ou instrumental) ou por racionalidade ética (ou substantiva).

Nesse último caso, a busca da sustentabilidade corporativa não deve incluir apenas questões sobre mudanças em matérias-primas, processos e produtos, mas também sobre mudanças corporativas, como, cultura e atitudes (BAUMGARTNER, 2009; LOZANO, 2015). Assim, as mudanças organizacionais para a sustentabilidade precisam ir além das mudanças na tecnologia ou nos sistemas de gerenciamento; eles exigem mudanças na cultura (BAUMGARTNER, 2009; BAUMGARTNER; RAUTER, 2017)

No entanto alguns autores defendem que a apropriação do termo sustentabilidade à atividade empresarial, assim como o tratamento dado ao tema pelo Relatório Brundtland e outros fóruns posteriores de discussão, foi marcada pela perspectiva economicista, fato reforçado pela carga epistemológica positiva e instrumental predominante nos estudos organizacionais (JUSTEN; NETO, 2012). Resultando no que Banerjee (2011) denominou de captura corporativa da sustentabilidade.

Além disso, ainda que se reconheça que o aumento generalizado do interesse e apoio ao conceito de desenvolvimento sustentável seja potencialmente uma mudança importante na compreensão das relações da humanidade com a natureza e entre as pessoas (HOPWOOD; MELLOR; BRIEN, 2005). Lélé (2013) destaca que poucos avanços foram obtidos desde 1992 em direção ao desenvolvimento sustentável. Lélé (2013) salienta que a porcentagem de pessoas vivendo abaixo da linha de pobreza caiu significativamente, no entanto, mais de um

bilhão de pessoas continuam a viver na pobreza, e o número de desnutridos é semelhante, mas crescente, e se tratando de indicadores ambientais, as tendências continuam em patamares negativos.

Neste sentido, o presente ensaio insere-se no contexto da discussão teórico-conceitual para uma gestão mais sustentável à luz dos conceitos de racionalidade instrumental e racionalidade substantiva, conforme definido por Weber (2000) e Ramos (1989). Em vista disso, o objetivo deste ensaio é realizar uma aproximação entre os discursos sobre desenvolvimento sustentável e sustentabilidade e o estudo das racionalidades subjacentes nas organizações, além de apontar possíveis contribuições da maior presença de racionalidade substantiva nas organizações que buscam contribuir para a construção de uma sociedade sustentável. Ao juntar os estudos sobre sustentabilidade às racionalidades instrumental e substantiva, o artigo enriquece as discussões na área, posto que introduz um olhar diferenciado para a temática da sustentabilidade nos estudos organizacionais.

Para que este estudo seja apresentado, o presente ensaio teórico está dividido em cinco seções, além desta introdução. Na segunda seção são tratados alguns aspectos sobre os conceitos de desenvolvimento sustentável e sustentabilidade, explicitando suas diferenças. Em seguida, são apresentados os conceitos de racionalidade instrumental e substantiva. Na quarta seção destaca-se o caráter instrumental dos discursos sobre desenvolvimento sustentável e sustentabilidade, apresentando algumas críticas sobre o tema. Na quinta seção destacam-se questões relacionadas à racionalidade substantiva e a sustentabilidade. Por fim, encerra-se este ensaio com algumas considerações finais.

## **2. SUSTENTABILIDADE E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL**

Os termos sustentabilidade e desenvolvimento sustentável são muito utilizados no setor privado, nas políticas públicas e na literatura científica, no entanto, ainda não possuem um consenso em termos de conceito, algumas vezes são pouco explicados e em muitos casos, são tratados como sinônimos (FEIL; SCHREIBER, 2017; SARTORI; LATRÔNICO; CAMPOS, 2011). Contudo, diversos pesquisadores apontam diferenças entre ambos (FEIL; SCHREIBER, 2017; MEBRATU, 1998; SARTORI; LATRÔNICO; CAMPOS, 2011). Além disso, os significados e as abordagens destes termos podem variar na literatura em virtude do número de perspectivas e vinculações ao contexto e ao campo de aplicação (CHICHILNISKY, 1996; STEPANYAN; LITTLEJOHN; MARGARYAN, 2013). Assim, os estudos sobre esses termos devem reconhecer a existência de várias formas de sua utilização, sendo esta dependente da orientação cognitiva (YOLLES; FINK, 2014).

O conceito de sustentabilidade remonta ao século XVIII. Nesse contexto, o termo refletia a preocupação com a escassez de recursos naturais, principalmente com a escassez de madeira na Europa, que levou à introdução de princípios de sustentabilidade no manejo florestal (HOFER, 2009). Segundo Schlör, Fischer e Hake (2012) os principais impulsores do surgimento da ideia de sustentabilidade foram as crises do sistema energético desde a antiguidade. Feil e Schreiber (2017) complementam que a sustentabilidade ganhou mais espaço e visibilidade devido às discussões sobre as fontes energéticas e recursos naturais e às relações entre humanos e meio ambiente, e, em especial, devido aos problemas de

deterioração da relação entre ecologia global e desenvolvimento econômico. Sendo assim, o conceito de sustentabilidade originou-se considerando o contexto dos recursos renováveis, como florestas e pescas, e foi posteriormente adotado pelo movimento ambientalista (LÉLÉ, 1991).

De maneira mais recente, a sustentabilidade é entendida por alguns autores como a capacidade de o sistema global ambiental e humano, manter os níveis de sua qualidade e/ou propriedade próximos, iguais, ou superiores às suas médias históricas, considerando-se as alterações provocadas ao longo do tempo (SARTORI; LATRÔNICO; CAMPOS, 2011). De acordo com Lélé (1991, p. 609) grande parte dos proponentes da sustentabilidade entende o conceito como “a existência das condições ecológicas necessárias para sustentar a vida humana em um nível específico de bem-estar através das gerações futuras”.

No meio empresarial, parece haver algum consenso da necessidade de integrar as dimensões econômica, social e ambiental da sustentabilidade (BANERJEE, 2011), sendo assim tornou-se conveniente pensar na sustentabilidade como um “Triple Bottom Line” (SARTORI; LATRÔNICO; CAMPOS, 2011). Conceito que foi apresentado em 1997 por Elkington no livro *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st-Century Business*, onde se estabelecem os três pilares, com enfoque na prosperidade econômica, na qualidade ambiental e na justiça social, sendo esta última de acordo com o autor, o elemento ao qual as empresas tendem a fazer vistas grossas (ELKINGTON, 2012). Na visão do autor a operacionalização da sustentabilidade requer a integração das três dimensões, que devem ser harmonizadas para alcançar os objetivos desejados.

Nesse sentido, a dimensão econômica considera o uso eficiente de recursos sem comprometer o crescimento econômico ou a lucratividade, se trata da manutenção de capital natural (ELKINGTON 2012). A dimensão ambiental inclui a utilização dos recursos de forma racional e permanente, com o objetivo de reduzir os impactos, industriais (ELKINGTON, 2012), desse modo, a sustentabilidade ambiental está preocupada com a conservação ambiental e com a limitação da atividade humana, que deve considerar a capacidade de suporte do ecossistema (OLAWUMI; CHAN, 2018). Já a dimensão social inclui a questão da justiça social, para que seja desenvolvido um mundo mais justo por meio das relações com todos os *stakeholders*, além da elevação da qualidade de vida e da equidade social (ELKINGTON, 2012). Além disso, a abordagem da sustentabilidade social se refere à homogeneidade social, rendimentos justos e acesso a bens, serviços e emprego, portanto se concentra no bem-estar social das pessoas, defende o equilíbrio entre as necessidades de um indivíduo com as necessidades do grupo (OLAWUMI; CHAN, 2018).

Sartori, Latrônico e Campos, (2011, p. 10) afirmam que a “sustentabilidade foi definida a partir de um longo processo histórico, bem como, a tomada de consciência sobre os problemas ambientais, crises econômicas e desigualdades sociais”. Devido a sua complexidade surgem diferentes abordagens que tentam entender e explicar a sustentabilidade

De maneira complementar, Feil e Schreiber (2017) destacam que a sustentabilidade considera as evoluções dinâmicas temporais, abrange os aspectos ambiental, econômico e social, buscando um equilíbrio entre ambos. No entanto, Banerjee (2011) aponta que as questões econômicas dominaram a pesquisas nas disciplinas de negócios, e que embora as questões sociais e ambientais tenham sido estudadas desde os anos 1950, elas permanecem como temas periféricos na gestão.

Por sua vez, o conceito de desenvolvimento sustentável tem como base alguns dos princípios da sustentabilidade, como a perspectiva de longo prazo e a importância das condições locais (SARTORI; LATRÔNICO; CAMPOS, 2011). A inspiração para a formulação do conceito aconteceu a partir de debates ocorridos entre 1960 e 1970, sobre a demanda do crescimento econômico e do estilo de vida em nações industriais, que atormentaram o equilíbrio ecológico, a estabilidade econômica e a segurança do planeta (MITCHAN, 1995). De maneira específica, o termo desenvolvimento sustentável foi popularizado e utilizado a partir da década de 1980, com ampla visualização mundial a partir do relatório da Comissão de Brundtland, que definiu o desenvolvimento sustentável como o “atendimento às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atender suas necessidades” (WCED, 1987, p. 43), vinculando fortemente questões ambientais e socioeconômicas (HOPWOOD; MELLOR; BRIEN, 2005).

De acordo com Feil e Schreiber (2017, p. 677) “o desenvolvimento sustentável aproxima dois ideais antagônicos – o capitalismo e a ecologia – em um objetivo comum para melhorar o nível da qualidade do sistema, a sustentabilidade”. Nesse contexto, o desenvolvimento sustentável é o processo que baseado em estratégias tem como objetivo aproximar o sistema ambiental e humano ao nível de sustentabilidade.

Os proponentes do desenvolvimento sustentável concordam que a sociedade precisa mudar, embora haja grandes debates sobre a natureza do desenvolvimento, as mudanças necessárias e as ferramentas e os instrumentos necessários para que essas mudanças ocorram. Sendo assim, cabe destacar que não existe uma única filosofia de desenvolvimento sustentável. Na maioria dos casos, os debates sobre o desenvolvimento sustentável acontecem de acordo as perspectivas políticas e filosóficas já existentes de cada pessoa (HOPWOOD; MELLOR; BRIEN, 2005).

Hopwood, Mellor e Brien (2005) afirmam que o desenvolvimento sustentável mesmo que se trate de uma ideia amplamente empregada, tem muitos significados e, conseqüentemente, provoca diversas respostas dando origem a diferentes abordagens. Nesse sentido, os autores destacam três visões gerais sobre a natureza das mudanças necessárias nas estruturas políticas e econômicas da sociedade e nas relações homem-ambiente para alcançar o desenvolvimento sustentável. Na primeira visão, denominada *status quo*, têm-se que os objetivos propostos podem ser alcançados dentro das estruturas atuais. Na segunda visão, denominada *reforma*, parte-se do princípio que uma reforma fundamental é necessária, mas sem uma ruptura completa com os arranjos existentes. Já, em uma terceira visão, a de *transformação*, considera-se que as raízes dos problemas são as estruturas econômicas e de poder da sociedade, sendo, portanto, necessária uma transformação radical.

Os mesmos autores destacam que essa classificação se trata de uma estrutura conceitual ampla. Além disso, afirmam que, toda a classificação em grupos é uma simplificação e pode haver debate sobre onde os limites são desenhados, bem como quão nítidos ou desfocados eles são (HOPWOOD; MELLOR; BRIEN, 2005).

### **3. RACIONALIDADE INSTRUMENTAL E RACIONALIDADE SUBSTANTIVA**

A conceituação adotada para a racionalidade instrumental e racionalidade substantiva no presente ensaio segue o modelo proposto por Weber (2000) e Ramos (1989), além das discussões de Serva (1993, 1997).

Para Weber (2000) a racionalidade formal ou instrumental configura a articulação ou relação entre as ações para que os objetivos predeterminados sejam atingidos, ou seja, é determinada por uma expectativa de resultados, onde prevalece a relação entre os meios e os fins, e não são formulados questionamentos sobre a qualidade intrínseca das ações. A ação racional formal depende da existência de certos significados sociais compartilhados e não somente da iniciativa voluntária e autônoma de um indivíduo. Kalberg (1980) explica que a racionalidade formal tem em vista os fins a serem alcançados, se caracteriza pela ação realizada baseada em regras, regulamentos e leis impessoais institucionalizados em determinado contexto social, sendo, portanto, de aplicação universal e não particular. De maneira complementar, com base nas obras de Guerreiro Ramos e de Habermas, Serva (1997, p. 22) define a ação racional instrumental como: “ação baseada no cálculo, orientada para o alcance de metas técnicas ou de finalidades ligadas a interesses econômicos ou de poder social, através da maximização dos recursos disponíveis”.

As organizações tipicamente burocráticas, econômicas ou não, orientam-se por essa racionalidade instrumental, ou seja, em uma razão baseada no cálculo utilitário de consequências dos atos humanos (SERVA, 1993). Nessa conformidade, Weber (2000) descreve a burocracia como dotada de funções racionais, no contexto peculiar de uma sociedade capitalista centrado no mercado, e cuja racionalidade é formal (instrumental). Ramos (1989) também reconheceu que, na maioria das organizações produtivas, a razão instrumental é predominante como lógica subjacente às ações, determinando o padrão de sucesso a ser alcançado, que se baseia nas leis do mercado.

Por sua vez a racionalidade substantiva ou racionalidade de valor é determinada independentemente de suas expectativas de sucesso e constitui um componente intrínseco do ser humano, ou seja, seria um atributo natural que reside na psique (WEBER, 2000). Para Serva (1997) a ação racional substantiva é a ação orientada para duas dimensões, onde a dimensão individual se refere à autorrealização, compreendida como concretização de potencialidades e satisfação; e a dimensão grupal se refere ao entendimento na direção da responsabilidade e satisfação social. Serva (1997) complementa que por meio dela, os indivíduos poderiam conduzir a sua vida pessoal na direção da autorrealização e da emancipação, contrabalançando a satisfação pessoal com o alcance da satisfação social, ou seja, considerando também o direito dos outros indivíduos buscarem os mesmos objetivos. Para esse balanceamento seriam necessários o debate racional e o julgamento ético-valorativo das ações.

De acordo com Dellagnelo e Machado-da-Silva (2000) a racionalidade substantiva está direcionada à ação, no entanto, diferentemente da racionalidade formal, ela se sustenta em valores como fundamentos para sua orientação, portanto as referências para a ação humana são tomadas com base em valores, independentemente dos resultados a serem obtidos. Tais proposições de racionalidade substantiva são muito diferentes da racionalidade instrumental que apresenta a busca do sucesso individual despreendido da ética, apenas pautado no cálculo utilitário e no êxito econômico (SERVA, 1997).

Ramos (1989) destaca que a sociedade moderna tomou uma forma excessivamente centrada nas atividades econômicas. Ramos (1989, p.148) afirma que “o mercado tende a transformar-se numa categoria de abrangência total, quanto à ordenação da vida individual e social”. Dentre as consequências deste processo está a incorporação de diversas esferas da vida humana pelo mercado, mesmo as que não consideradas primordialmente econômicas. Sendo assim, a racionalidade instrumental tende a se impor à racionalidade substantiva, transformando pessoas e cidadãos em consumidores, priorizando esse aspecto sobre as demais dimensões humanas e reduzindo a possibilidade de o homem exercitar habilidades que lhes são inerentes e únicas, como a racionalidade substantiva. De acordo com Ramos (1989), isso não significa que a racionalidade instrumental deva ser abolida, mas que a sua predominância em detrimento de valores mais substantivos impossibilita a capacidade dos indivíduos de fazerem escolhas éticas e morais.

Para dar continuidade ao trabalho de Guerreiro Ramos, um grupo de pesquisadores da Universidade Federal da Bahia se interessou por investigar, de forma empírica, aquilo que foi observado apenas teoricamente pelo autor (PAULA, 2007), ou seja, se dedicaram ao estudo da racionalidade substantivas nas organizações (SERVA,1993). Essas organizações, onde foi constatada a predominância da racionalidade substantiva, ou seja, a racionalidade em relação a valores, foram denominadas organizações substantivas, e foram comumente tratadas pelos pesquisadores brasileiros como um contraponto à organização burocrática, tendo em conta a sua orientação racional alternativa à racionalidade instrumental (VIZEU, 2009).

Os estudos de Serva (1993. 1997) concluíram que a principal característica destas organizações é a preocupação com o efetivo resgate da condição humana e que o traço marcante é a utilização da razão substantiva, além da presença de valores emancipatórios, entendimento como objetivo e critério, autonomia, autenticidade e autorrealização nos processos administrativos das organizações.

#### **4. DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E SUSTENTABILIDADE: A INFLUÊNCIA DA RACIONALIDADE INSTRUMENTAL**

Como exposto anteriormente, não existe um consenso sobre as questões acerca da sustentabilidade e do desenvolvimento sustentável. No entanto, Lélé (2013) destaca que entre as diferentes abordagens sobre a temática, existe uma versão *mainstream* do desenvolvimento sustentável, denominado pelo autor como desenvolvimento sustentável capitalizado. Esta versão, segundo Lélé (2013) é ativamente promovida pela maioria das agências e governos internacionais, e aceita por muitos acadêmicos e organização não governamentais. A versão capitalizada do desenvolvimento sustentável beneficia principalmente o *status quo*, solicitando apenas alterações incrementais de indivíduos, corporações e estados (LÉLÉ, 2013). Banerjee (2008) argumenta que, embora existam diversas reivindicações para uma mudança em direção a um capitalismo mais verde e equitativo, o paradigma do desenvolvimento sustentável é baseado em uma racionalidade econômica, e não ecológica, o que implica em resultados negativos muito concretos, particularmente para o meio ambiente e para grupos não elitistas, como indígenas, camponeses, comunidades agrícolas de subsistência e trabalhadores.

Banerjee (2008) alega que os discursos corporativos sobre desenvolvimento sustentável, embora o enquadrem como uma descontinuidade estratégica, responsável por mudanças fundamentais na economia atual, não descrevem nenhuma mudança radical em visões de mundo. Em concordância com Lélé (2013), Banerjee (2008) também aponta que mesmo os governos nacionais e as organizações internacionais, promovem a sustentabilidade como um caso de negócios. Sendo assim, o autor afirma que como consequência desses discursos corporativos os interesses empresariais, não sociais ou ecológicos, definem predominantemente os parâmetros da sustentabilidade.

Por outro lado, Hopwood, Mellor e Brien (2005) destacam que não é necessário descartar o conceito de desenvolvimento sustentável, pois ele fornece uma estrutura útil para debater as escolhas para a humanidade. Nesse sentido, os autores argumentam que o desenvolvimento sustentável precisa se basear na apreciação dos vínculos estreitos entre o meio ambiente e a sociedade, com retroalimentação nos dois sentidos e que a equidade social e ambiental são ideias fundamentais. Em consequência, não se deve manter o *status quo*, como ocorre com a ideia de esverdeamento do capitalismo, criticada, por exemplo, por Böhm; Misoczky e Moog (2012), mas deve-se assumir um caminho de transformação, com a utilização de novas lentes e nova consciência (HOPWOOD; MELLOR; BRIEN, 2005).

Se considerarmos mais especificamente os discursos sobre sustentabilidade no âmbito corporativo, também se percebe a predominância da racionalidade instrumental. Baumgartner e Rauter (2017) afirmam que as empresas buscam adotar práticas sustentáveis porque podem ser forçadas a fazê-lo por pressões externas, porque esperam alcançar benefícios econômicos, ou porque são eticamente motivadas.

Nesse sentido, Banerjee (2011) aponta que o argumento de que a incorporação da sustentabilidade pode criar legitimidade para as empresas, enquanto estas aumentam seus lucros, não reconhece os efeitos das formas de poder institucionais, materiais e discursivas que determinam os critérios de legitimidade. Enquadramentos corporativos de sustentabilidade medeiam versões de responsabilidade social, que se refletem nas normas econômicas institucionais e políticas que são produzidas por esse poder ou conhecimento, resultando assim, na captura corporativa da sustentabilidade.

Banerjee (2008) afirma que a maioria das empresas se concentra em questões operacionais quando se trata da temática e carecem de uma visão de sustentabilidade. Características como a autossuficiência, a orientação para as necessidades e não o incentivo ao consumo, e a implementação de mudanças institucionais de uma sustentabilidade que permeie um desenvolvimento econômico alternativo (SACHS, 2000) frequentemente não são consideradas quando a temática é abordada no âmbito empresarial. Tais questões normalmente emergem com força apenas em estudos onde a atividade empresarial não exerce tanto protagonismo, como em estudos sobre organizações voltadas ao desenvolvimento local e à economia solidária (JUSTEN; NETO, 2012).

Justen e Neto (2012) também destacam que no âmbito empresarial o objetivo de maximização do lucro permanece inalterado, sendo apenas compatibilizado com a necessidade de estabilidade financeira no longo prazo, e portanto, os elementos sociais, políticos e culturais, intervenientes ao tema da sustentabilidade, são considerados apenas na medida em que propiciem a continuidade da racionalidade econômico-instrumental.



Corroborando, Banerjee (2008) enfatiza que discursos como o de cidadania corporativa, responsabilidade social e sustentabilidade, apesar de sua retórica emancipatória, são definidos amplamente por interesses comerciais estreitos e servem para reduzir os interesses de *stakeholders* externos, e que pretendem legitimar o poder das grandes corporações. Esses discursos abordam um tema comum: a relação entre empresa e sociedade. O autor complementa que a crescente preocupação da sociedade com os impactos sociais e ambientais do crescimento econômico e o aumento da legislação em áreas de bem-estar social e proteção ambiental induziram muitas empresas a avaliar os impactos sociais e ambientais de sua atividade empresarial. No entanto, a relação primária entre as empresas e a sociedade tem sido e continua a ser econômica, e que, portanto está baseada em interesses corporativos, e não em interesses sociais.

Por sua vez, Salm e Menegasso (2015) afirmam que enquanto ações de responsabilidade social estiverem sob o domínio da racionalidade instrumental e da ética da responsabilidade, elas podem ser uma reação ao controle social da comunidade e não refletem a convicção dos membros da organização sobre a importância da preservação das comunidades e a da democracia como bem maior da sociedade.

Além disso, Banerjee (2011) argumenta que enquanto a sustentabilidade for enquadrada usando apenas as lentes de lucros, recursos, mercados e consumo, questões sociais, ambientais e econômicas realmente críticas, continuarão a ser evitadas. Justen e Neto (2012) ainda afirmam que a sustentabilidade, se tomada apenas como um valor empresarial ou exercida no intento de mascarar o conjunto das externalidades negativas da atividade empresarial sobre o entorno ecológico pode servir de instrumento de legitimação para as práticas que justamente geram o colapso ecológico.

Sendo assim, Banerjee (2011) aponta que ainda não está claro o que pode acontecer se as questões ambientais e sociais não resultarem em oportunidades de crescimento. Nessa mesma linha, Carvalho e Medeiros, (2013) questionam o que resultaria a utilização desenfreada da racionalidade instrumental nas ações de responsabilidade social corporativa, no momento em que as organizações não vislumbrassem mais um possível resultado benéfico de tais iniciativas? Seria o fim da responsabilidade social corporativa? E no contexto do presente ensaio, seria o fim da busca pela sustentabilidade?

## **5. SUSTENTABILIDADE E ORGANIZAÇÕES SUBSTANTIVAS: O PAPEL DA RACIONALIDADE SUBSTANTIVA**

Como alternativa ao pensamento *mainstream* nos estudos organizacionais surgiram algumas abordagens que se voltam à análise da racionalidade substantiva nas organizações. Aliado a isso, ao considerar algumas críticas dos discursos sobre sustentabilidade, mencionadas anteriormente, esta seção visa expor que as organizações substantivas, e conseqüentemente a racionalidade substantiva, podem fornecer alternativas úteis que contribuem para a busca da sustentabilidade nas organizações e da sociedade em geral, cooperando então para a construção de uma sociedade mais justa, e para o alcance do equilíbrio ambiental.

Nesse sentido, é importante destacar que um dos primeiros sinais de preocupação das organizações com a sociedade e o meio ambiente foi a adoção de práticas de responsabilidade

social, que, recentemente, passou a ser denominada por certos autores como responsabilidade socioambiental (SILVA; REIS; AMÂNCIO, 2014). Além disso, podemos considerar que, todas as organizações detêm capacidade para modificar e melhorar o ambiente onde atuam, por meio de práticas que evidenciem sua responsabilidade social e ambiental para a sociedade. No entanto Munck e Souza, (2009) ressaltam que a gestão da sustentabilidade nas organizações vai além da responsabilidade social ou de cumprimentos legais, sendo esta expressão uma das ações vinculadas à sustentabilidade organizacional. Deste modo, temos que as ações relacionadas à sustentabilidade nas organizações não deveriam ter um caráter estritamente instrumental.

Contudo, Claro, Claro e Amâncio (2008) afirmam que as empresas têm dificuldade em associar seus discursos e práticas gerenciais a uma definição completa de sustentabilidade. Segundo Savitz e Weber (2007) adota-se uma abordagem sustentável quando se assume uma nova atitude mental, alterando tudo que se vê e faz, de maneira sutil ou radical. De tal modo, que a ideia de que o lucro é o único propósito das empresas passa a ser questionada, assim a empresa deve procurar outros objetivos igualmente importantes. Entretanto, isso não significa que se deva negligenciar o lucro ou ter uma falta de comprometimento com os resultados financeiros, senão que se reconheça que as empresas existem para servir também a outros *stakeholders*.

Além disso, ao considerarmos organizações produtivas temos sistemas que transformam recursos ou insumos em produtos e serviços vendáveis, bem como em subprodutos indesejados, resíduos e emissões. Portanto para criar um valor social, tanto à sociedade quanto à natureza, a empresa deve fornecer retornos apropriados àqueles que fornecem recursos à empresa, como a administração, clientes, acionistas, fornecedores, empresas parceiras, autoridades, sociedade e partes interessadas em geral (BAUMGARTNER; RAUTER, 2017). Nesse sentido, é importante ressaltar que nem todas as empresas têm um valor social positivo. Baumgartner e Rauter (2017) destacam que existe, por exemplo, um consenso considerável de que a produção de armas nucleares não gera valores sociais positivos. Já o caso de carros ou cápsulas de café, pode ser considerado controverso, embora ambos os produtos tenham impactos positivos em usuários individuais, eles também apresentam desvantagens sistêmicas. Nesse sentido, a sustentabilidade organizacional se refere à forma de se fazer negócios, bem como ao tipo de negócios que uma organização pretende desenvolver (ZYLBERSZTAJN; LINS, 2010).

De acordo com Savitz e Weber, (2007) a organização é sustentável quando gera lucro para os acionistas, protege o meio ambiente e melhora a vida das pessoas com quem mantém interações. Para tanto, as organizações devem incorporar o conceito de sustentabilidade, verdadeiramente, em sua gestão de negócios e não apenas no discurso ou nas ações de marketing (LINS; ZYLBERSZTAJN, 2010). Nesse sentido, se as ações sustentáveis pelas empresas estiverem baseadas em uma racionalidade substantiva, é muito mais provável que se tenha uma real preocupação com os indivíduos afetados por essa organização e se tenha mais cuidado na relação com o meio ambiente.

Banerjee (2011) afirma que em última análise, incorporar a sustentabilidade em uma organização requer boa governança, não governança corporativa no sentido convencional do termo, mas a governança das corporações para a sociedade. Tal característica pode ser encontrada nas organizações substantivas. Uma vez que, como constatado por Salm e

Menegasso (2015), as organizações substantivas normalmente estão direcionadas para prover o bem comum, sob a forma de bens e serviços comunitários.

Em um mapeamento realizado por Serva (1993), observou-se que nestas organizações existe uma preocupação com o efetivo resgate da condição humana. Autenticidade, respeito à individualidade, dignidade, solidariedade, afetividade, são alguns dos aspectos marcantes, revelando a presença de racionalidade substantiva e criando estruturas produtivas onde o trabalho é realizado com prazer, com grande destaque para as relações pessoais, as interações e a vivência do presente. Esses fatores peculiares às organizações substantivas facilitam ao ser humano a autorrealização e ganhos que estão além de gratificações imediatas e promovem a convergência da racionalidade e da ética nos sistemas de coprodução para a produção do bem público.

Sendo assim, a organização substantiva possui orientação coletivista e centrada no bem comum, assim como na forte identificação entre os membros, constituída em torno de um conjunto específico de valores compartilhados. Nela, os mecanismos de controle e supervisão são determinados por critérios que privilegiam a autonomia, a liberdade de expressão e de ação e a adoção não demagógica da responsabilidade social (SERVA, 1993; VIZEU, 2009).

No entanto, cabe ressaltar, que na realidade só existem organizações substantivas mistas, ou seja, organizações com características mais flexíveis, menos burocráticas, orientadas, também, pela ética da convicção e outras formas substantivas de vida. Portanto a racionalidade instrumental também estará presente, em maior ou menor nível (SALM; MENEGASSO, 2015).

Outro ponto que merece destaque é a motivação das pessoas nas organizações substantivas. Neste tipo de organização, a motivação das pessoas é intrínseca ao objetivo da organização, assim, a motivação deixa de ser apenas para o trabalho, ou para esforço oneroso, e se volta para a ocupação que se caracteriza pelo esforço que se assume livremente por ser autogrificante (SALM; MENEGASSO, 2015; SERVA, 1993). Nesse sentido, cabe destacar que Ramos (1989) destaca a diferença entre trabalho e ocupação, no trabalho o indivíduo normalmente se empenha em esforços penosos, as atividades são determinadas externamente por necessidades objetivas, já a ocupação possibilita a autonomia do indivíduo, são atividades desejadas como um fim em si mesma, intrinsecamente gratificantes.

Neste sentido, Serva (1997) destaca a necessidade de emancipação do homem na esfera produtiva. Em seus estudos o autor tenta evidenciar que “indivíduos associados em organizações produtivas podem estabelecer relações gratificantes entre si, alcançar níveis consideráveis de autorrealização e embasar as ações numa lógica não utilitária, ao passo que suas organizações alcançam graus de desempenho satisfatórios no interior de um mercado competitivo” (SERVA, 1997, p. 30).

Outra questão abordada por Ramos (1989), que está diretamente relacionada com a sustentabilidade e com o mencionado anteriormente, evidencia a questão do cidadão como consumidor. O autor destaca que com o decorrer do tempo, por diversas circunstâncias, os cidadãos foram deixando de se ocuparem com atividades autogrificantes que envolviam a aplicação de seu potencial como seres humanos, voltando-se portanto para o consumo desenfreado, e por consequência com o gasto irrefreado.

Nesse sentido, Sanne (2005) ao tratar sobre a questão do consumo sustentável, destaca que existe uma conexão entre trabalho e consumo, que pode ser representado em um círculo:

trabalho e gasto. O autor expõe que na maioria dos casos o trabalho é oferecido como um pacote padrão, dia inteiro, quase todos os dias. Mesmo com os ganhos de eficiência tecnológica ao decorrer do tempo, apenas uma fração mínima desse aumento de produtividade foi usada para reduzir as horas de trabalho, quase todas elas foram transformadas em rendas mais altas ou lucros. Portanto se deveria buscar um melhor equilíbrio entre trabalho e lazer, ou seja, menos horas de trabalho. Ou ainda, de acordo com o exposto por Ramos (1989), os cidadãos poderiam se voltar para a realização de tarefas autogratiíficantes, em organizações consideradas substantivas.

Ainda sobre o consumo, Lélé (2013) afirma que a sociedade está constantemente bombardeando mensagens que glorificam o consumismo e a competitividade, então será difícil para os indivíduos abraçarem a frugalidade, ou a cooperatividade, pois os indivíduos não adquirem valores no vácuo, mas são amplamente socializados para mantê-los.

Por último, cabe destacar que foram encontrados poucos estudos que realizam uma aproximação entre temáticas relacionadas com a sustentabilidade nas organizações e a racionalidade instrumental e substantiva. Um exemplo é o trabalho de Carvalho e Medeiros (2013), que apresenta uma pesquisa que buscou entender a disseminação da responsabilidade social corporativa sob a perspectiva das racionalidades instrumental e substantiva por meio de um estudo de múltiplos casos. A análise dos dados da pesquisa identificou muito poucos indícios de racionalidade substantiva nos discursos ligados às ações de responsabilidade social corporativa das empresas estudadas. Como uma de suas conclusões, os autores criaram um modelo de análise que pode ser utilizado para avaliar discursos sobre responsabilidade social corporativa em outros tipos de empresa e contextos.

Outro trabalho encontrado foi o de Siqueira (2017), que apresenta como objetivo compreender a tensão entre as racionalidades substantiva e instrumental na gestão de uma comunidade sustentável. Siqueira (2017) aponta que a comunidade observada é pautada por valores altamente substantivos, mas encontra-se imbricada numa sociedade de mercado, condição favorável à observação da tensão entre a ética pessoal e as exigências de sobrevivência econômica. Entre outros resultados do trabalho, o autor destaca que as racionalidades instrumental e substantiva não são excludentes.

Portanto, percebe-se que podem existir alguns pontos de convergência entre os estudos sobre organizações substantivas e autores que defendem a adoção de práticas sustentáveis, sem que estas se pautem exclusivamente na lógica de mercado, ou seja, práticas baseadas estritamente em uma racionalidade instrumental.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A sustentabilidade foi definida a partir de um longo processo histórico, bem como, a tomada de consciência sobre os problemas ambientais, crises econômicas e desigualdades sociais. Por ser um conceito complexo e contínuo, surgem diferentes abordagens que tentam entender e explicar a sustentabilidade, mas que ainda geram críticas e dúvidas na sua aplicação tanto teórica como prática. Por outro lado se reconhece que as empresas podem desempenhar um papel significativo no caminho da sustentabilidade. No entanto, em muitos

casos as práticas sustentáveis adotadas pelas empresas assumem um caráter estritamente instrumental, ou seja, estão baseadas predominantemente em uma racionalidade instrumental.

Ramos (1989) afirma que a expansão do mercado atingiu um ponto de rendimentos decrescentes, em termos de bem-estar humano, e aponta que o predomínio da razão instrumental nas organizações produtivas engendra uma sociedade centrada no mercado, responsável pelos resultados atuais da modernização, tais como insegurança psicológica, degradação da qualidade da vida, poluição e o desperdício dos limitados recursos do planeta.

Nesse sentido, o presente ensaio abordou discursos sobre o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade corporativa a partir dos conceitos de racionalidade instrumental e racionalidade substantiva. Sendo assim, o ensaio procurou demonstrar a importância de se abordar o tema da sustentabilidade a partir de novas perspectivas teóricas, alternativas que vão além do paradigma *mainstream* apresentado nos estudos organizacionais tradicionais.

O objetivo ao associar os estudos sobre organizações substantivas e a sustentabilidade foi possibilitar alternativas para uma gestão mais holística e o estabelecimento de práticas sustentáveis, destacando a importância do respeito à autonomia humana, da realização de tarefas autogrificantes, além de estabelecer uma relação com o consumo sustentável. Sendo assim, as práticas sustentáveis podem também estar baseadas na racionalidade substantiva, o que abre espaço para novos estudos organizacionais sobre o tema.

Para trabalhos futuros, ressalta-se a possibilidade de aprofundamento da análise realizada e a ampliação de estudos sobre racionalidades subjacentes das práticas sustentáveis adotadas pelas organizações.

## REFERÊNCIAS

BANERJEE, S. B. Corporate Social Responsibility : The Good , the Bad and the Ugly. **Critical Sociology**, v. 34, n. 1, p. 51–79, 2008.

BANERJEE, S. B. Embedding Sustainability Across the Organization: A critical Perspective. **Academy of Management Learning & Education**, v. 10, n. 4, p. 719–731, 2011.

BARBOSA, G. S.; DRACH, P. R.; CORBELLA, O. D. A Conceptual Review of the Terms Sustainable Development and Sustainability. **International Journal of Social Sciences**, v. III, n. 2, p. 1–15, 2014.

BAUMGARTNER, R. J. Organizational Culture and Leadership : preconditions for the development of sustainable corporation. **Sustainable Development**, v. 17, p. 102–113, 2009.

BAUMGARTNER, R. J.; RAUTER, R. Strategic perspectives of corporate sustainability management to develop a sustainable organization. **Journal of Cleaner Production**, v. 140, p. 81–92, 2017.

BÖHM, S.; MISOCZKY, M. C.; MOOG, S. Greening Capitalism ? A Marxist Critique of Carbon Markets. **Organization Studies**, v. 33, n. 11, p. 1617–1638, 2012.

CARVALHO, O.; MEDEIROS, J. Racionalidades Subjacentes às Ações de Responsabilidade Social Corporativa. **Organização e Sociedade**, v. 20, n. 64, p. 17–36, 2013.

CHICHILNISKY, G. An axiomatic approach to sustainable development. **Social Choice and Welfare**, v. 13, n. 2, p. 231–257, 1996.

CLARO, P. B. DE O.; CLARO, D. P.; AMÂNCIO, R. Entendendo o conceito de sustentabilidade nas organizações. **Revista de Administração**, v. 43, n. 4, p. 289–300, 2008.

DELLAGNELO, E. L.; MACHADO-DA-SILVA, C. L. Novas formas organizacionais: onde se encontram as evidências empíricas de ruptura com o modelo burocrático de organizações? **Organização & Sociedade**, v. 7, n. 19, p. 19–33, 2000.

ELKINGTON, J. **Sustentabilidade, canibais com garfo e faca**. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda., 2012.

FEIL, A. A.; SCHREIBER, D. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: desvendando as sobreposições e alcances de seus significados. **Cadernos EBAPE**, v. 14, n. 3, p. 667–681, 2017.

GEISSDOERFER, M. et al. The Circular Economy - A new sustainability paradigm ? **Journal of Cleaner Production**, v. 143, p. 757–768, 2017.

HOFER, R. History of the Sustainability Concept – Renaissance of Renewable Resources. In: **Sustainable Solutions for Modern Economies**. Londres: Royal Society of Chemistry, 2009.

HOPWOOD, B.; MELLOR, M.; BRIEN, G. O. Sustainable Development: Mapping Different Approaches. **Sustainable Development**, v. 13, p. 38–52, 2005.

JUSTEN, C. E.; NETO, L. M. Do economicismo à dialogicidade : as contribuições do paradigma da ecologia profunda e da noção de gestão social para a temática da sustentabilidade empresarial. **Cadernos EBAPE**, v. 10, n. 3, p. 736–750, 2012.

KALBERG, S. Max Weber ' s Types of Rationality : Cornerstones for the Analysis of Rationalization Processes in History. **American Journal of Sociology**, v. 85, n. 5, p. 1145–1179, 1980.

LÉLÉ, S. Rethinking Sustainable Development. **Current History**, v. 112, n. 757, p. 311–316, 2013.

LÉLÉ, S. M. Sustainable Development: A Critical Review. **World Development**, v. 19, n. 6, p. 607–621, 1991.

LOZANO, R. A Holistic Perspective on Corporate Sustainability Drivers. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 22, p. 32–44, 2015.

MEBRATU, D. Sustainability and Sustainable Development: Historical and Conceptual Review. **Environmental Sciences**, v. 8, n. 6, p. 493–520, 1998.

MITCHAN, C. The concept of sustainable development: its origins and ambivalence. **Technology in Society**, v. 17, n. 3, p. 311–326, 1995.

MUNCK, L.; SOUZA, R. B. DE. Gestão por competências e sustentabilidade empresarial: em busca de um quadro de análise. **Gestão e Sociedade**, v. 3, n. 6, p. 254–288, 2009.

NAWAZ, W.; KOÇ, M. Development of a systematic framework for sustainability management of organizations. **Journal of Cleaner Production**, v. 171, p. 1255–1274, 2018.

- OLAWUMI, T. O.; CHAN, D. W. M. A scientometric review of global research on sustainability and sustainable development. **Journal of Cleaner Production**, v. 183, p. 231–250, 2018.
- PAULA, A. P. P. DE. Guerreiro Ramos: Resgatando o pensamento de um sociólogo crítico das organizações. **Organizações & Sociedade**, v. 14, n. 40, p. 169–188, 2007.
- RAMOS, A. G. **A Nova Ciência das Organizações**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1989.
- SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Editora Garamond, 2000.
- SALM, J. F.; MENEGASSO, M. E. A base epistemológica da ação administrativa nas organizações substantivas e a formação do gestor social. **Revista de Ciências da Administração**, v. 17, p. 63–78, 2015.
- SANNE, C. The consumption of our discontent. **Business Strategy and the Environment**, v. 14, n. 5, p. 315–323, 2005.
- SARTORI, S.; LATRÔNICO, F.; CAMPOS, L. M. S. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: uma taxonomia no campo da literatura. **Ambiente & Sociedade**, v. XVII, n. 1, p. 1–22, 2011.
- SAVITZ, A. W.; WEBER, K. **A empresa sustentável: o verdadeiro sucesso é o lucro com responsabilidade social e ambiental**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- SCHLÖR, H.; FISCHER, W.; HAKE, J. The history of sustainable development and the impact of the energy system. **Internacional Journal of Sustainable Society**, v. 4, n. 4, p. 317–335, 2012.
- SERVA, M. O fenômeno das organizações substantivas. **Revista de Administração de Empresas**, v. 33, n. 2, p. 36–43, 1993.
- SERVA, M. A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 37, n. 2, p. 18–30, 1997.
- SILVA, S. S. DA; REIS, R. P.; AMÂNCIO, R. Conceitos Atribuídos à Sustentabilidade em Organizações de Diferentes Setores. **Revista de Ciências da Administração**, v. 16, n. 40, p. 90–103, 2014.
- SIQUEIRA, G. DE M. V. Tensão entre as racionalidades substantiva e instrumental: estudo de caso em uma ecovila no sul da Bahia. **Cadernos EBAPE**, v. 15, n. 2, p. 768–782, 2017.
- STEPANYAN, K.; LITTLEJOHN, A.; MARGARYAN, A. Sustainable e-Learning: Toward a Coherent Body of Knowledge. **Educational Technology & Society**, v. 16, n. 2, p. 91–102, 2013.
- VIZEU, F. Contribuições Da Sociologia Da Dádiva Aos Estudos Sobre Organizações Substantivas. **Revista Organizações & Sociedade**, v. 16, n. 50, p. 409–427, 2009.
- WCED, W. C. O. E. A. D. **Our common future**. Oxford: Oxford University Press, 1987.
- WEBER, M. **Economia e Sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva**. 3ª ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2000.

YOLLES, M.; FINK, G. The Sustainability of Sustainability. **Business Systems Review**, v. 3, n. 2, p. 1–32, 2014.

ZYLBERSZTAJN, D.; LINS, C. **Sustentabilidade e geração de valor**. [s.l.] Elsevier Editora Ltda., 2010.