

**UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE**

**Centro de Ciências Sociais Aplicadas**

**Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas**

TALITA RAVAGNÃ PIGA

O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DE VALORES SOCIAIS: um estudo considerando o  
valor social sustentabilidade

São Paulo  
2021

**UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE**

TALITA RAVAGNÃ PIGA

O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DE VALORES SOCIAIS: um estudo considerando o  
valor social sustentabilidade

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Presbiteriana Mackenzie como requisito parcial à obtenção do grau de Doutora em Administração.

ORIENTADORA: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Janette Brunstein

São Paulo  
2021

P628p Piga, Talita Ravagnã.

O Processo de construção de valores sociais: um estudo considerando o valor social sustentabilidade. / Talita Ravagnã Piga.  
213 f. : il. ; 30 cm

Tese (Doutorado em Administração de Empresas.) Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2021.

Orientadora: Janette Brunstein.

Referências bibliográficas: f. 192-203.

1. Valor social. 2. Sustentabilidade. 3. Interacionismo Simbólico.  
I. Brunstein, Janette, *orientadora*. II. Título.

## Folha de Identificação da Agência de Financiamento

**Autor:** Talita Ravagnã Piga

**Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em** Administração de Empresas

**Título do Trabalho:** O processo de construção de valores sociais: um estudo considerando o valor social sustentabilidade

O presente trabalho foi realizado com o apoio de <sup>1</sup>:

- CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
- CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
- FAPESP - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo
- Instituto Presbiteriano Mackenzie/Isenção integral de Mensalidades e Taxas
- MACKPESQUISA - Fundo Mackenzie de Pesquisa
- Empresa/Indústria:
- Outro:

<sup>1</sup> **Observação:** caso tenha usufruído mais de um apoio ou benefício, selecione-os.

TALITA RAVAGNÃ PIGA

O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DE VALORES SOCIAIS: um estudo  
considerando o valor social sustentabilidade

Tese apresentada ao Programa de Pós-  
Graduação em Administração da Universidade  
Presbiteriana Mackenzie, como requisito  
parcial à obtenção de título de Doutora em  
Administração.

Aprovado em 14 de abril de 2021.

BANCA EXAMINADORA



---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Janette Brunstein  
Universidade Presbiteriana Mackenzie



---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria Luisa Mendes Teixeira  
Universidade Presbiteriana Mackenzie



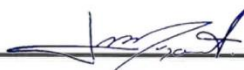
---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Darcy Mitiko Mori Hanashiro  
Universidade Presbiteriana Mackenzie



---

Prof. Dr. Bruno Felix Von Borell de Araujo  
Fucape Business School



---

Prof. Dr. Luís Miguel Luzio-dos-Santos  
Universidade Estadual de Londrina

À Profª. Silvia Marcia Russi De Domenico. Por  
onde quer que passe, sei que será luz.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço à Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Silvia Marcia Russi de Domenico, por ter me acompanhado como orientadora brilhante, dedicada, querida e paciente durante todo o processo de doutoramento. Não existem palavras suficientes para expressar o quanto você contribuiu com meu desenvolvimento profissional e pessoal. Tenho imensa gratidão por sua parceria; esta tese é por nós!

À Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Janette Brunstein, por ter me acolhido como orientadora ao final dessa trajetória com muito carinho e ter se colocado à disposição como interlocutora atenta para me preparar para a defesa.

Ao Instituto Presbiteriano Mackenzie (IPM) e à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), pelas bolsas de estudos que me foram concedidas, sem as quais eu não poderia ter realizado essa empreitada e minha pesquisa.

Aos membros da ECO, por terem aceitado participar de minha pesquisa e cedido ricos relatos de experiências, reflexões e rotinas de atividades e trabalho de forma tão sincera. Agradeço em especial ao participante da pesquisa Pf.03, por ter intermediado prontamente meu contato com a organização e ter me “apadrinhado” durante todo o percurso da pesquisa de campo.

Aos membros da banca de qualificação do projeto de tese, Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria Luisa Mendes Teixeira e Prof. Dr. Bruno Felix Von Borell de Araujo, por suas valiosas contribuições e chancela.

Aos professores Dr<sup>a</sup>. Maria Luisa Mendes Teixeira, Dr<sup>a</sup>. Darcy Mitiko Mori Hanashiro, Dr. Bruno Felix Von Borell de Araujo e Dr. Luís Miguel Luzio-dos-Santos, por terem aceitado compor a banca de defesa.

Às professoras Dr<sup>a</sup>. Maria Luisa Mendes Teixeira e Dr<sup>a</sup>. Darcy Mitiko Mori Hanashiro, por todas as contribuições fornecidas durante os Seminários de Pesquisa.

A todo o corpo docente do Programa de Pós-graduação em Administração (PPGA) da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM), pelos valiosos ensinamentos, pelas críticas construtivas, por acreditarem em meu potencial, por todas as trocas de vivências e entusiasmo que compartilhamos durante o período dos créditos de disciplinas.

À secretária do PPGA, Tatiane Domingues Gonzalez, por todas as vezes (e foram muitas) em que prontamente sanou minhas dúvidas e prestou orientações de ordem administrativa.

Aos colegas de turma, pelo compartilhamento de conhecimentos, experiências e angústias ao longo de todo o processo, em especial à Werenna Batista, pela gentil acolhida semanal em São Paulo.

Ao amor da minha vida, Lucas, por todo o apoio, suporte, amor, carinho e companhia cedidos de forma tão generosa e paciente para que eu pudesse chegar até aqui e seguir percorrendo meus sonhos e objetivos.

Aos meus pais Ana Lúcia e Disney, e ao meu irmão Filipe, por todo o suporte e incentivo desde todo o sempre. Minha eterna gratidão e amor.

Ao professor Dr. Saulo Fabiano Amâncio Vieira, que, enquanto chefe do Departamento de Administração da Universidade Estadual de Londrina (UEL), ajudou sobremaneira para que eu pudesse usufruir de melhores condições de trabalho e conciliar a docência e o doutorado.

Ao amigo de todas as horas Rafael Borim, por ouvir atenta e carinhosamente todas as queixas desse percalço, por me incentivar e apoiar, por todos os cafés, cinemas e risadas que deram fôlego para seguir em frente.

Ao meu querido ex-empregador, José Carlos, que há exatos 10 anos me deu todo o amparo para que fosse possível deixar meu trabalho para me dedicar exclusivamente aos meus estudos e ter iniciado a trajetória acadêmica que me levaria até aqui.

Ao colega de graduação, Guilherme Lima, que em tons de brincadeira, para valorizar meus esforços nos estudos, sempre me chamou de Ph.D., notava a importância que chegar a essa posição tinha para mim e foi um incentivador.

Por último, mas não menos importante, às minhas filhas caninas, Panda e Beta, e à minha filha felina Izzy, pelo amor incondicional, por serem meu ansiolítico e antidepressivo nessa jornada e todos os dias.



[...] This is us  
This is life  
Suicide  
The mountain cracks from the kicks we give  
The plain will split in two and swallow where we live  
(Swallow where we live)

The mistakes and the love that we take  
The plain will split in two and swallow where we live  
(Swallow where we live)

We're pushing down in a hole right before our eyes  
The rising heat and the melting ice  
Now all we care for is blood and satellites

The mountain cracks from all the kicks  
The love we take and the grave mistakes  
The land we rape that's within our wake  
And all we strive for is blood and satellites

We're going under  
We're going under  
It's not worth taking the fall  
It's not worth losing it all

We're going under  
We're going under  
We'll drop dead at the end of the fall  
It's not worth losing It all

We're going under [...]

**Satellites - Periphery**

## RESUMO

Nesta segunda década do século XXI, acumulam-se grandes questões que desafiam a humanidade, de guerras civis e crises de refugiados até a mudança climática e suas consequências tais como desastres naturais, escassez de água e pandemias, aprofundando as desigualdades sociais. Tantos problemas, que persistem apesar do progresso tecnológico, econômico e social alcançado nos últimos dois séculos, nos levam a refletir sobre como viemos parar neste ponto? Afinal, o que tem sentido e importa para os grupos e sociedades que habitam este planeta? Em direção à problematização desse questionamento, elegemos dentro do pragmatismo americano, a tradição interacionista simbólica e o conceito de valor social, fundamentado na vertente sociológica da psicologia social, visando a responder como ocorre o processo de construção desse tipo de valores. Revisitamos, a partir das três vertentes do interacionismo simbólico (tradicional, contemporânea e estrutural), o conceito primeiro proposto por Thomas e Znaniecki (2006), resultando na formulação de uma definição conceitual contemporânea e um modelo teórico acerca do processo de construção de valores sociais, que possibilita compreender a dinâmica entre as diferentes estruturas da sociedade (macro) e o poder de agência das pessoas (micro) na significação, ressignificação e até abandono desses valores. Neste estudo, definimos como objetivo geral compreender como ocorre o processo de construção do valor social sustentabilidade à luz do modelo teórico proposto. Tomando uma perspectiva epistemológica processual, utilizando o método abdução e a abordagem qualitativa de pesquisa, realizamos um estudo de caso a partir da combinação de diferentes fontes de dados - entrevistas qualitativas, observações participantes e documentos - acessadas entre o período de 18/09/2019 e 03/06/2020, envolvendo 19 participantes de uma Organização Não Governamental (ECO) que luta pela preservação do meio ambiente mediante campanhas globais ligadas à sustentabilidade socioambiental. A análise dos dados foi pautada pela Geração de Significado *Ad Hoc* de Kvale (1996), empregando-se análise temática e narrativas compostas. Foi possível corroborar as proposições teóricas, detalhando os diversos tipos de estruturas sociais envolvidas – grandes, intermediárias e próximas - e o imbricamento entre elas no processo de significação e ressignificação do valor sustentabilidade. Além disso, foram evidenciados os diferentes significados envolvidos e as pressões provenientes dos diferentes tipos de estruturas que definem o que é reproduzido ao longo do tempo. Embora não possamos generalizar o processo de construção de valores sociais pelo modelo proposto, acreditamos ter contribuído com um primeiro esforço em direção à compreensão desse processo, mais especificamente, no caso de valores sociais abstratos, como é o caso da

sustentabilidade, e também de outros, como democracia e ciência. O estudo de processos permite tornar o implícito visível e, no caso desta tese, proporciona reflexão sobre a responsabilidade dos agentes na construção do que importa para a sociedade, e se as atividades de tais agentes irão conduzi-la a melhores dias e à superação dos desafios que põem em risco nossa permanência na Terra.

Palavras-chave: Valor social. Sustentabilidade. Processo de construção. Interacionismo Simbólico.

## ABSTRACT

In this second decade of the 21st century, major issues that challenge humanity, from civil wars and refugee crises to climate change and its consequences such as natural disasters, water scarcity, and pandemics, have accumulated, deepening social inequalities. So many problems, which persist despite the technological, economic, and social progress achieved in the last two centuries, lead us to reflect on how we came to be at this point? After all, what makes sense and matters to the groups and societies that inhabit this planet? Towards the problematization of this questioning, we chose, within American pragmatism, the symbolic interactionist tradition and the concept of social value, based on the sociological aspect of social psychology, aiming to answer how the process of building this type of values occurs. We revisit, from the three strands of symbolic interactionism (traditional, contemporary, and structural), the first concept proposed by Thomas and Znaniecki (2006), resulting in the formulation of a contemporary conceptual definition and a theoretical model about the process of building social values, which makes it possible to understand the dynamics between the different structures of society (macro) and the agency power of people (micro) in the meaning, resignification and even abandonment of these values. In this study, we defined as a general objective to understand how the process of construction of the social value sustainability occurs in the light of the proposed theoretical model. Taking a process epistemological perspective, using the abductive method and the qualitative research approach, we conducted a case study from the combination of different data sources - qualitative interviews, participant observations, and documents - accessed between 09/18/2019 and 06/03/2020, involving 19 participants from a non-governmental organization (ECO) that fights for the preservation of the environment through global campaigns linked to socio-environmental sustainability. Data analysis was guided by Kvale's Ad Hoc Generation of Meaning (1996), using thematic analysis and composite narratives. It was possible to corroborate the theoretical propositions, detailing the different types of social structures involved - large, intermediate, and close - and the overlap between them in the process of signifying and re-signifying the sustainability value. Also, the different meanings involved and the pressures from the different types of structures that define what is reproduced over time were highlighted. Although we cannot generalize the process of building social values by the proposed model, we believe that we have contributed with a first effort towards understanding this process, more specifically, in the case of abstract social values, such as sustainability, and also from others, such as democracy and science. The study of processes allows to make the implicit visible and, in the case of this thesis, it provides a reflection on the responsibility of the

agents in the construction of what matters to society, and if the activities of such agents will lead it to better days and overcome the challenges that jeopardize our stay on Earth.

Keywords: Social value. Sustainability. Construction process. Symbolic interactionism.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - 19 valores humanos básicos.....	31
Figura 2 – Modelo teórico do processo de construção de valores sociais.....	53
Figura 3 - Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.....	72
Figura 4 - Organização geral da ECO em escritórios, áreas e subáreas .....	107

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Comparação entre interacionismo simbólico tradicional e estrutural .....	44
Quadro 2 - Observações Participantes .....	93
Quadro 3 - Caracterização dos participantes da pesquisa.....	99
Quadro 4 - Caracterização dos participantes da pesquisa.....	101
Quadro 5 - Categorização dos dados provenientes das entrevistas .....	103
Quadro 6 - Síntese das estruturas sociais com as quais a ECO se relaciona .....	109
Quadro 7 - Síntese dos significados de sustentabilidade por ator social da ECO .....	167
Quadro 8 - Síntese dos significados de sustentabilidade mapeados na pesquisa .....	170
Quadro 9 - Seleção de Definições de Valores Sociais.....	205

## LISTA DE SIGLAS E TERMOS

B Corps	Empresas certificadas como sendo sustentáveis
CBC	<i>Canadian Broadcasting Corporation</i>
CCSP	Centro Cultural de São Paulo
CEP	Comitê de Ética em Pesquisa
CIREDE	Centro Internacional de Pesquisas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, em português
CMED	Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento
CONEP	Comissão Nacional de Ética em Pesquisa
COP	Conferência das Partes
<i>Core teams</i>	Comitês internos da ECO que integra pessoas de diferentes áreas e níveis hierárquicos para o desenvolvimento de campanhas e projetos da organização
COVID-19	<i>Coronavirus disease 2019</i>
DUDH	Declaração Universal dos Direitos Humanos
ECO	Nome fictício da organização estudada
ECOI	ECO Internacional (sede internacional da ONG)
ESG	<i>Environment, Social e Governance</i> , em inglês
FGV	Fundação Getúlio Vargas
FOE	<i>Friends of the Earth</i>
GRI	<i>Global Report Initiative</i>
GT	Grupos de Trabalho de voluntários da ECO
IBAMA	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis
ICMS	Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
Instagram	Rede social online de compartilhamento de fotos e vídeos entre seus usuários
IPCC	Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas, em português
MIT	<i>Massachusetts Institute of Technology</i>
NROs	Escritório Nacionais e Regionais da ECO, em português
NVDAs	Ações diretas não-violentas, em português



ODM	Objetivos de Desenvolvimento do Milênio
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
OMC	Organização Mundial do Comércio
OMS	Organização Mundial da Saúde
ONG	Organização não governamental
ONGI	Organização não governamental Internacional
ONU	Organização das Nações Unidas
OSCIPs	Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PNUMA	Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente
PRME	Princípios para Educação Executiva Responsável, em português
RH	Recursos Humanos
Skype	Ferramenta de comunicação para <i>chats</i> e chamadas virtuais
TAE	Time de Ativistas da ECO
TBL	<i>Triple Bottom Line</i>
TC	Tecnologias de comunicação
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TI	Tecnologia da informação
TICs	Tecnologias da Informação e Comunicação
Twittaço	Neologismo da internet para se referir a uma onda de tuítes (publicações feitas na rede social Twitter) identificados por uma <i>hashtag</i> (palavra-chave) comum
UNCED	Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, em português, também denominada de Rio-92
UNCSD	Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura, em português
UNFCCC	Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima, em português
Whatsapp	Aplicativo de mensagens instantâneas e chamadas de voz para <i>smartphones</i>
WWF	<i>World Wide Fund for Nature</i>
Zoom Meeting	Programa para salas de conferências e reuniões virtuais

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	21
<b>2 VALORES SOCIAIS E SUAS BASES TEÓRICAS</b> .....	26
2.1 A PSICOLOGIA SOCIAL E OS ESTUDOS SOBRE VALORES .....	27
<b>2.1.1 Valores na Psicologia Social Psicológica</b> .....	29
<b>2.1.2 Valores na Psicologia Social Sociológica</b> .....	33
2.1.2.1 O Interacionismo Simbólico .....	33
2.1.2.1.1 <i>A versão tradicional de Mead (1962) e a versão contemporânea de Blumer (1969)</i> .....	35
2.1.2.1.2 <i>A versão estrutural do Interacionismo Simbólico de Kuhn (1954) e Stryker (1959, 1968, 1980, 2008)</i> .....	38
<b>3 VALORES SOCIAIS NA TRADIÇÃO INTERACIONISTA SIMBÓLICA: DEFINIÇÃO E PROCESSO DE CONSTRUÇÃO</b> .....	47
3.1 O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DE VALORES SOCIAIS .....	51
<b>4 SUSTENTABILIDADE: UM CONCEITO MULTISSIGNIFICADO POR DIFERENTES ATORES SOCIAIS</b> .....	56
4.1 OS PROBLEMAS SOCIOAMBIENTAIS DOS SÉCULOS XVII E XVIII: NASCE A IDEIA DO SUSTENTÁVEL .....	57
4.2 OS PROBLEMAS SOCIOAMBIENTAIS DO SÉCULO XIX: A EXPLORAÇÃO DOS RECURSOS NATURAIS SE ACENTUA .....	59
4.3 OS PROBLEMAS SOCIOAMBIENTAIS DO SÉCULO XX: AS CONSEQUÊNCIAS SOCIAIS E AMBIENTAIS DO PÓS-GUERRAS .....	60
4.4 AS DÉCADAS DE 1960 E 1970: RELATÓRIOS CIENTÍFICOS, O ECODESENVOLVIMENTO E OS ANTECEDENTES AO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL .....	62
4.5 AS DÉCADAS DE 1980 E 1990: DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL AO TRIPÉ DA SUSTENTABILIDADE .....	64
4.6 OS PROBLEMAS SOCIOAMBIENTAIS DO SÉCULO XXI: DA AGENDA 2015 DA ONU AO CIBERATIVISMO .....	69

<b>5 PERCURSO METODOLÓGICO</b> .....	80
5.1 O OBJETO DE PESQUISA: SUSTENTABILIDADE COMO VALOR SOCIAL ...	83
5.2 A ABORDAGEM DE PESQUISA .....	86
5.3 A ESTRATÉGIA DE PESQUISA: O ESTUDO DE CASO .....	88
<b>5.3.1 O caso e a unidade de análise</b> .....	88
5.4 OBTENÇÃO DE DADOS .....	90
<b>5.4.1 A Observação Participante</b> .....	90
<b>5.4.2 As Entrevistas Qualitativas</b> .....	96
<b>5.4.3 Documentos e materiais audiovisuais</b> .....	100
5.5 TRATAMENTO E ANÁLISE DE DADOS .....	101
<b>6 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE RESULTADOS</b> .....	106
6.1 A TRAJETÓRIA DE ASCENSÃO E DESENVOLVIMENTO DA ECO NO MUNDO .....	109
<b>6.1.2 A ECO se ramifica e se estrutura</b> .....	112
<b>6.1.3 O funcionamento geral da ECO na atualidade</b> .....	120
6.1.3.1 Os princípios da ECO .....	120
6.1.3.2 Os objetivos globais da ECO .....	122
6.1.3.3 As campanhas prioritárias da ECO .....	124
6.2 A ECO NO BRASIL .....	125
<b>6.2.1 Propósitos e objetivos da ECO Brasil</b> .....	126
<b>6.2.2 Os princípios/ valores da ECO Brasil</b> .....	132
<b>6.2.3 Os propósitos, objetivos e princípios como diretrizes para a entrada dos membros da ECO</b> .....	135
<b>6.2.4 Como a ECO se organiza e trabalha</b> .....	138
6.2.4.1 As áreas departamentais da ECO São Paulo .....	139
6.2.4.2 Os <i>core teams</i> (Comitês) .....	146

6.2.4.3 O voluntariado da ECO .....	149
6.2.4.3.1 <i>Os facilitadores dos grupos de voluntários</i> .....	155
6.2.4.3.2 <i>Os Grupos de Trabalho (GTs) dos voluntários</i> .....	159
6.2.5 Os significados de sustentabilidade na ECO .....	167
<b>6.3 O processo de construção do valor social sustentabilidade</b> .....	169
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	186
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	192
<b>APÊNDICE A - REVISÃO DA LITERATURA DO CONCEITO DE VALOR SOCIAL</b> .....	204
<b>APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)</b> .....	208
<b>APÊNDICE C – ROTEIRO DE OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE</b> .....	211
<b>APÊNDICE D – ROTEIRO DE ENTREVISTA</b> .....	212

## 1 INTRODUÇÃO

Guerras civis e entre nações, crises de refugiados, desastres naturais induzidos pela mudança climática, pobreza, escassez de água e fome são algumas das inúmeras questões globais que persistem apesar de todo o progresso tecnológico, econômico e social alcançado nos últimos dois séculos (GEORGE et al., 2016). Tantos problemas, sobremaneira evidenciados nas primeiras décadas do século XXI, nos fazem questionar, como chegamos a este ponto? Afinal, o que é importante para pessoas, grupos e sociedades que vivem em nosso planeta?

À beira de um colapso, provocado pelos problemas socioambientais do sistema capitalista, a humanidade se defronta com os limites desse modelo e com as possibilidades de soluções (BANERJEE, 2003, 2008; LEFF, 2015; MARTINEZ-ALIER et al., 2014; VIZEU; MENEGHETTI; SEIFER, 2012). Isso imputa às organizações, grupos e movimentos sociais a difícil tarefa de lidar com os chamados “grandes desafios” das sociedades contemporâneas (COLQUITT; GEORGE, 2011; GEORGE et al., 2016; FERRARO; ETZION; GEHMAN, 2015).

Os grandes desafios são problemas globais que podem ser enfrentados de forma plausível por meio de esforços coordenados e colaborativos (GEORGE et al., 2016), pela busca de ideias ousadas e adoção de abordagens menos convencionais (COLQUITT; GEORGE, 2011). Eles apresentam três principais características em comum e que justamente os tornam tão impactantes: (1) são complexos, pois envolvem interações e associações de muitos atores sociais, entendimentos emergentes e dinâmicas não lineares; (2) são repletos de incertezas, fazendo com que os atores sociais não consigam definir ou prever com precisão, no presente, os possíveis estados futuros do mundo e, portanto, as consequências de suas ações e (3) ultrapassam as fronteiras jurisdicionais, revelando novas preocupações e implicando múltiplos critérios de interpretação, mesmo enquanto são enfrentados (FERRARO; ETZION; GEHMAN, 2015).

A mudança do clima planetário é um dos exemplos mais contundentes de desafio global e que congrega as três características supracitadas. Embora milhares de cientistas em todo o mundo estudem as mudanças climáticas, o clima é um fenômeno complexo, pois sabe-se que temperaturas mais altas e mudanças nos padrões globais de precipitação afetarão a saúde humana, a produção de alimentos, a integridade do bio-sistema e o sistema econômico, por consequência, mas apesar disso, a magnitude desses impactos é, em essência, desconhecida (FERRARO; ETZION; GEHMAN, 2015). As previsões de aumentos de temperatura ao final do século XXI variam de 1,5 a 4,0°C, e o aumento do nível do mar, por exemplo, está na faixa

de 0,28 a 0,90 metros (IPCC, 2013), todavia os impactos decorrentes desse aquecimento global são ainda mais incertos que as próprias previsões. Além disso, não é possível saber como as gerações futuras avaliarão esses impactos e os cursos de ação que serão tomados, acrescentando mais um ponto à complexidade e incertezas do fenômeno. Por último, cabe destacar que as mudanças climáticas são transfronteiriças, não se limitando às demarcações geográficas entre continentes e países (FERRARO; ETZION; GEHMAN, 2015).

As mudanças climáticas estão ainda no cerne do grande desafio global enfrentado por todos os países, governos, organizações e pessoas, no ano de 2020: a pandemia do novo coronavírus. Doenças como a COVID-19 não surgem de qualquer lugar; frequentemente, elas vêm de bordas de florestas tropicais e locais de grande diversidade, onde humanos e espécies animais estão se misturando. Nessa interação, entre ser humano e natureza, as doenças têm maior probabilidade de passar dos animais para os humanos e estão intimamente ligadas às mudanças ambientais, como o desmatamento. A mudança climática adiciona complexidade a isso à medida que altera os ciclos de reprodução e sobrevivência da fauna e flora, criando potencial para o cruzamento de novas espécies (HOOK, 2020).

Peter Piot, um dos médicos microbiologista mais proeminentes do mundo, e que co-descobriu o vírus Ebola em 1976, alerta: “[e]stamos vivendo na era das pandemias e acho que veremos mais e mais delas, e a razão fundamental é que falhamos em viver em harmonia com a natureza”. (HOOK, 2020, s.p.). Com essa declaração podemos perceber que os grandes desafios certamente não surgiram de modo espontâneo, são fruto de construção social sobre o que é considerado importante para a vida social ao longo do tempo: os valores sociais. Portanto, parece-nos que para darmos um passo no entendimento de como chegamos a esta situação, é preciso compreender como se constroem tais valores e como se alteram ou não ao longo do tempo.

O conceito de valor social coloca luz sobre o que é importante para grupos e sociedades e foi primeiramente definido por autores interacionistas simbólicos da Escola de Chicago, situados em uma abordagem sociológica da psicologia social<sup>1</sup>. Thomas e Znaniecki (2006, p.110) definiram valor social como “qualquer dado que tenha um conteúdo empírico acessível para os membros de um grupo social, e um significado com respeito ao que seja ou possa ser objeto de atividade”. Essa definição nos permite compreender que todas as coisas, concretas e abstratas, que possuem significado para um determinado grupo, são consideradas valor social

---

<sup>1</sup> O campo que compreende os estudos sobre valores é bastante vasto e muitos estudiosos contribuíram com diferentes compreensões, resultando em múltiplas literaturas, cada qual baseada em um conjunto específico de pressupostos (GEHMAN; TREVIÑO; GARUD, 2013).

e somente é possível agir em face daquilo que se reconhece como valor (THOMAS; ZNANIECKI, 2006).

Ancorados na filosofia pragmatista, na qual a “função do pensamento é orientar a ação a serviço da solução de problemas práticos” (GROSS, 2009, p. 366), Thomas e Znaniecki (2006) iluminaram os elementos culturais objetivos (valores sociais) da sociedade estudada por eles e as características subjetivas dos membros dos grupos sociais (atitudes), em busca de soluções para os desafios que Chicago enfrentou no início do século XX.

Thomas e Znaniecki são autores que fazem parte da primeira vertente da tradição interacionista simbólica, denominada de versão tradicional (STRYKER, 1980), que inspirou duas outras versões: a versão contemporânea e a versão estrutural. Esta última, a vertente mais atual do movimento interacionista, foi amplamente impulsionada por seu expoente, o autor Sheldon Stryker, que contribuiu com uma produção científica robusta do final dos anos 1950 até a segunda década do século XXI.

As versões tradicional e contemporânea (MEAD, 1967; BLUMER, 1969) foram fundamentais para assinalar a força das interações microssociais e o poder de agência, todavia a versão estrutural convincentemente complementa que as instituições sociais antecedem a interação direta entre os indivíduos, e, portanto, a força de estruturas sociais se faz presente na regulação dessas interações e situam as pessoas em contextos delimitadores da ação (STRYKER, 1980, 2008). De acordo com Merolla et al. (2012) e Brenner, Serpe e Stryker (2014), esses contextos correspondem a entidades coletivas que se organizam segundo uma hierarquia que dispõe a sociedade em três níveis: i) estruturas sociais grandes (categorias macrosociológicas como classe e gênero); ii) estruturas sociais intermediárias (conjuntos consideráveis de pessoas em diversos tipos de organizações, como as empresas) e iii) estruturas sociais próximas (grupos sociais como famílias e equipes).

Este estudo revisita a tradição interacionista simbólica, que perpassa um século de existência, considerando as premissas e contribuições das três versões interacionistas simbólicas para um debate micro-macro, propondo um conceito ampliado para valor social, entendido como qualquer dado com conteúdo empírico acessível (THOMAS; ZNANIECKI, 2006), significado atribuído (MEAD, 1967; BLUMER, 1969; THOMAS; ZNANIECKI, 2006) e passível de atividade (THOMAS; ZNANIECKI, 2006) por agentes situados em estruturas sociais próximas permeadas por estruturas sociais intermediárias e grandes (MEROLLA et al., 2012; BRENNER; SERPE; STRYKER, 2014). Com isso entendemos que é por meio de uma dinâmica entre as diferentes estruturas da sociedade (macro) e o poder de agência dos indivíduos (micro) que reside as possibilidades de construção social dos valores.

Todavia, se a definição acima nos permite mapear valores sociais, a literatura sobre valores nos aponta uma lacuna, pois não nos diz como aparecem e desaparecem, ou são ressignificados. Seguindo o que foi apontado por Álvaro e Garrido (2017), e corroborado pela realização de buscas em bases de dados como *Scopus* da Elsevier, *Web of Science* e *Jstor*, praticamente inexitem estudos voltados à concepção de valores na psicologia social sociológica devido à predominância da abordagem cognitiva, e tampouco aos processos de surgimento e (re)significação dos valores ao longo do tempo. Mediante tal lacuna, questionamos nesta pesquisa “como ocorre o processo de construção de valores sociais?”

Buscando uma primeira resposta ao problema de pesquisa formulado, neste estudo, adotamos o valor social “sustentabilidade” para explorar tal processo. A escolha pela investigação de sustentabilidade, e não de qualquer outro valor social, está relacionada diretamente à sua importância em contribuir para o enfrentamento dos grandes desafios e à própria trajetória acadêmica da autora, que acumula até aqui um Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), uma monografia de conclusão de especialização e uma dissertação de mestrado, mais estudos e publicações, voltados à problemática do meio ambiente e aos estudos dos conceitos de sustentabilidade e desenvolvimento sustentável.

Além disso, sustentabilidade atende aos elementos constitutivos da definição de valor social desenvolvida neste estudo, como será discutido em outras seções: é um valor abstrato, ou seja, um conceito (ideia), que apresenta significado(s) em diferentes grupos sociais, inseridos em diferentes estruturas intermediárias e grandes, cujos membros dos grupos agem em relação ao valor, a favor ou contra.

Para compreendermos como ocorre o processo de construção do valor social sustentabilidade, localizamos uma Organização Não Governamental (ECO<sup>2</sup>), que luta pela preservação do meio ambiente a partir de campanhas globais ligadas à sustentabilidade socioambiental. Nela foi possível identificar a existência e articulação dos três tipos de estruturas sociais, estabelecendo-se os seguintes objetivos específicos: i) identificar as diferentes estruturas sociais que permeiam a ECO; ii) identificar e descrever os significados atribuídos à sustentabilidade pelos diferentes grupos sociais da organização; iii) identificar restrições impostas por estruturas de níveis superiores em estruturas sociais próximas e consequências para o significado de sustentabilidade; e iv) identificar pressões de estruturas sociais próximas em estruturas de níveis superiores e consequências para o significado de sustentabilidade.

---

<sup>2</sup> Nome fictício.



As evidências empíricas da pesquisa foram provenientes de estudo de caso qualitativo, construído a partir da combinação de diferentes fontes de dados (entrevistas qualitativas, observações participantes e documentos consultados), realizado entre 18/09/2019 e 03/06/2020, envolvendo 19 participantes.

Focalizar a construção de valores sociais possibilita compreender como as coisas passam a ser consideradas valores, de que modo são ressignificados, ou mesmo abandonados ao longo do tempo. Apesar de outras teorias já terem endereçado processos que relacionam micro e macro, agência e estrutura (ex.: teoria da estruturação e teoria institucional), nesta pesquisa, na área de Administração de Empresas, adotamos a lente teórica da tradição interacionista simbólica por percebermos que ela permite compreender o que nos é importante enquanto seres humanos, focalizando o papel das organizações enquanto estruturas intermediárias, mediante seus processos gerenciais e decisórios, e as interações com os grupos sociais internos e externos a elas, mediadas por categorias grandes.

Além desta introdução, compõem a estrutura deste trabalho outras seções. Como referencial teórico abordamos valores sociais e suas bases teóricas, trazendo o desenvolvimento da definição de valores sociais a partir da tradição interacionista simbólica, bem como um modelo teórico do processo de construção de tais valores. Ainda no referencial teórico, tratamos da sustentabilidade enquanto um conceito multissignificado por diferentes atores sociais, o que nos levou a identificar tal fenômeno, teoricamente, a princípio, como um valor social e que pudesse ser investigado empiricamente. No percurso metodológico situamos ontologicamente o estudo e apresentamos os procedimentos adotados na pesquisa de campo. Na Apresentação, Análise e Interpretação dos Resultados descrevemos e discutimos o processo de construção social do valor sustentabilidade como um primeiro esforço em direção à compreensão do processo de construção dos valores sociais, sinalizando para a importância de se olhar para os valores abstratos e as implicações que isso pode trazer para a vida social. Nas considerações finais destacamos como os objetivos de pesquisa foram alcançados, as contribuições teóricas e práticas do estudo e sugerimos propostas de novas pesquisas. Após as referências utilizadas, o leitor encontra em Apêndices a revisão da literatura do conceito de valor social (Apêndice A), o modelo de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) aplicado para os participantes da pesquisa (Apêndice B), o roteiro de observações participantes (Apêndice C), e o roteiro de entrevistas qualitativas individuais (Apêndice D).

## 2 VALORES SOCIAIS E SUAS BASES TEÓRICAS

Nesta seção do estudo temos por principal objetivo explicitar a relevância de valor social como um conceito capaz de ajudar a compreender fenômenos sociais complexos e emergentes, como é o caso de sustentabilidade, abordado mais especificamente no capítulo subsequente a este. Para isso, o percurso teórico empreendido nesta seção se inicia pela discussão acerca dos diferentes significados que o termo valor pode assumir. Situados principalmente no campo da psicologia social, estudos sobre valores seguem abordagens teóricas bastante distintas e, portanto, nos debruçamos aqui a problematizar essas diferenças.

A palavra valor está presente na vida cotidiana, é usada em diversas situações e contém vários significados. Como substantivo, valor é registrado no *Compact Oxford English Dictionary* (1991), em 1303, para se referir à imparcialidade e equivalência da quantidade de uma mercadoria em uma troca, e em 1398, para significar um padrão de estimativa (ROHAN, 2000). Em um dicionário etimológico da língua portuguesa é possível encontrar o termo como substantivo masculino originário do latim e que significa “Estimação; preço; esforço da alma; coragem; valentia (...) importância; influência; prestígio; papel que representa uma importância em dinheiro” (FONTINHA, s.d, p. 1835). Contendo significados similares, o “Novo Dicionário da Língua Portuguesa” em sua primeira edição traz que valor enquanto um substantivo é tido como expressão tanto para qualidade quanto para quantidade:

Valor [do lat. Valore.] S.m 1. Qualidade de quem tem força; audácia, coragem, valentia, vigor. (...) 2. Qualidade pelo qual determinada pessoa ou coisa é estimável em maior ou menor grau; mérito ou merecimento intrínseco; valia. (...) 4. Importância de determinada coisa, estabelecida ou arbitrada de antemão (...) 5. O equivalente justo em dinheiro, mercadoria, etc. (FERREIRA, 1975, p. 1439).

Enquanto verbo, o uso da palavra valor é registrado também no início do século XIV, para descrever o ato de avaliar o valor de uma mercadoria (ROHAN, 2000). Nota-se que ‘equivalência em dinheiro ou em mercadoria’ e ‘estima ou importância’ são dois significados comuns tanto à língua inglesa quanto à portuguesa. É comum ainda o uso do termo em sua forma plural, ‘valores’, indicando princípios ou padrões que guiam a vida individual e social (SIMPSON; WEINER, 1998).

Em relação às áreas de conhecimento, a palavra valor é um termo empregado em filosofia, economia, artes, sociologia, psicologia e antropologia (KLUCKHOHN, 1951), o que provoca uma discussão científica dificultada, devido ao termo ‘valor’ significar coisas

diferentes (ADLER, 1956) e ser objeto de estudo de diferentes campos de conhecimento. Em Rohan (2000) encontramos ainda que a dificuldade reside no fato da palavra estar aberta ao abuso e ao uso excessivo por não-psicólogos e psicólogos. Como exemplo, cita os políticos (e outras pessoas) que lamentam a erosão dos valores familiares. Mas, “o que eles querem dizer com valores familiares?” (ROHAN, 2000, p. 255). Psicólogos, antropólogos, cientistas políticos e sociólogos fazem com que o termo valor signifique o que cada uma dessas classes de profissionais escolhe significar (ROHAN, 2000).

Apesar de ser um termo antigo e amplamente utilizado, o fato de o vocábulo valor conter múltiplos significados requereu uma investigação mais profunda por parte das ciências sociais, uma vez que os estudos relativos a valores ocupam posição central na agenda de pesquisa de várias áreas do conhecimento (ROKEACH, 1973).

Assim, a depender do autor que define o conceito,

[...] encontramos valores considerados como atitudes, motivações, objetos, quantidades mensuráveis, áreas substantivas de comportamento, costumes ou tradições carregadas de afeto, e relacionamentos tais como aqueles entre indivíduos, grupos, objetos, eventos. (KLUCKHOHN, 1951, p. 390).

A partir desses apontamentos iniciais, consideramos fundamental compreender quais definições conceituais valor ou valores têm recebido ao longo do tempo e quais teorias contribuem para a compreensão sobre o termo investigado em diferentes áreas do conhecimento. Afinal,

Definições são o que fazem concepções básicas de uma ciência aparente. Elas funcionam também como um mapa inicial do território englobado por um campo de conhecimento. Definições também legitimam a investigação de certos domínios sobre outros. (TORREGROSA, 2006, p. 21).

Em relação aos estudos de valores, temos na psicologia social o principal campo de conhecimento em que se inserem e se desdobram as investigações sobre o tema (ROS, 2001).

## 2.1 A PSICOLOGIA SOCIAL E OS ESTUDOS SOBRE VALORES

De acordo com Álvaro e Garrido (2017), a psicologia social surgiu e foi se desenvolvendo de maneira paralela dentro da psicologia e da sociologia, consolidando-se como disciplina científica com relações recíprocas entre suas áreas de origem. A psicologia,

cuja pretensão inicial foi o estudo científico da mente, teve de assumir rapidamente o fato de que a mente humana não surge, nem se desenvolve em um vácuo social, mas é produto da inserção da pessoa dentro de uma coletividade. O mesmo pode ser dito do estudo do comportamento individual. A sociologia, por outro lado, que surgiu com a pretensão de tornar-se o estudo científico da sociedade, tampouco pôde ignorar em sua análise a existência de fatores psicológicos ou individuais que influenciam o comportamento social. (ÁLVARO; GARRIDO, 2017, p. XXII).

À medida que ambas as disciplinas foram se estruturando, surgiu um espaço de intersecção que deu lugar ao que se conhece por psicologia social (ÁLVARO; GARRIDO, 2017). Assim, a psicologia social “é um subcampo da psicologia, bem como da sociologia – (...) preocupada com a intersecção entre comportamento individual e processos socioinstitucionais” (KELMAN, 1965, p. 22).

Considerando essa dinâmica entre psicologia e sociologia é que se constata a existência de “(...) ao menos duas psicologias sociais: uma com uma orientação psicológica e outra com uma orientação sociológica” (TORREGROSA, 2006, p. 24). Tais psicologias são denominadas psicologia social psicológica e psicologia social sociológica (STRYKER, 1977; TORREGROSA, 2006; ÁLVARO; GARRIDO, 2017). Em cada uma delas encontramos um lócus distinto de valores.

Para Kluckhohn (1951), influente antropólogo norte-americano para a psicologia social, os valores “se manifestam em ideias, símbolos expressivos e nas normas morais e estéticas evidentes nas regularidades comportamentais” (KLUCKHOHN, 1951, p. 394) e sintetizam então, “elementos cognitivos” (KLUCKHOHN, 1951, p. 394). Nesse primeiro entendimento um valor está “incorporado” à percepção ou às redes neurais das pessoas que detêm esse valor. O mesmo ocorre com uma cultura, “que é “incorporada” por seus portadores” (KLUCKHOHN, 1951, p. 396). Trata-se, portanto, de valores pessoais, pois estão localizados internamente às pessoas.

Rokeach (1973) constatou que o conceito de valor é empregado considerando-se dois lócus distintos. Com frequência “ouvimos que uma pessoa “tem valor”, mas também que um objeto “tem valor”” (ROKEACH, 1973, p. 4). No primeiro lócus, valores são pessoais, portanto, são detidos pelas pessoas, ou seja, intrínsecos. Autores que representam essa compreensão são apontados por Rokeach: “Allport, Vernon e Lindzey (1960), Kluckhohn (1951), Kluckhohn e Strodbeck (1961), Maslow (1959, 1964), Charles Morris (1956), Brewster Smith (1969), Robin Williams (1968) e Woodruff e DiVesta (1948)” (ROKEACH, 1973, p. 4). Já em relação ao segundo lócus, aqueles que consideraram os valores a partir dos objetos, ou seja, de maneira extrínseca às pessoas, tem-se “Perry (1954), Lewis (1962), Hillard (1950), Thomas e Znaniecki

(1918-1920), Katz e Stotland (1959), Jones e Gerard (1967), e Campbell (1963)” (ROKEACH, 1973, p. 4).

Temos assim que os valores pessoais são representados e estudados à luz da psicologia social psicológica enquanto àqueles valores tidos como externos às pessoas são compreendidos pela psicologia social sociológica, e, portanto, denominados de valores sociais. A seguir apresentamos significados para valores encontrados em cada uma das mencionadas psicologias.

### **2.1.1 Valores na Psicologia Social Psicológica**

Conforme anunciado anteriormente, Rokeach (1973) identificou que nos estudos de valores há dois modos distintos de se compreender tal fenômeno. A assunção de que valores são pessoais e intrínsecos é abraçada pela psicologia social psicológica. Essa abordagem, cujo foco está na cognição, teve importante contribuição da teoria da dissonância cognitiva (FESTINGER, 1957) que

foi a principal linha de desenvolvimento empírico da psicologia social durante os anos 1960. Inspirada por esse tipo de modelo, a pesquisa psicossocial desenvolvida durante esse período se caracterizou pelo predomínio de estudos experimentais em que se utilizava o fenômeno da dissonância cognitiva para explicar uma grande variedade de aspectos do comportamento social, como a mudança de atitudes, a submissão ou a tomada de decisões. (ÁLVARO; GARRIDO, 2017, pg. 171).

A partir desses estudos, verificou-se que sob a ótica da psicologia cognitiva os processos cognitivos surgem e se constroem de dentro para fora (ÁLVARO; GARRIDO, 2017). Além dos fenômenos acima citados, como atitudes, submissão e tomada de decisões, os valores também podem ser compreendidos como fruto de processos cognitivos tal qual para Clyde Kluckhohn (1951), Milton Rokeach (1967, 1973), Shalom Schwartz (1992, 1994, 2005, 2012) e Meg Rohan (2000).

Kluckhohn (1951), afirma que um valor implica um código ou um padrão que persiste ao longo do tempo e que organiza um sistema de ação. Um valor é “uma concepção distinta, explícita ou implícita, de um indivíduo ou característica de um grupo, do desejável que influencia a seleção dos modos, meios e fins de ação disponíveis” (KLUCKHOHN, 1951, p. 395). O autor identifica que existem três tipos fundamentais de experiência na vida humana capazes de moldar os valores: o que é ou se acredita ser (concepção existencial); o que eu e/ou outros queremos (concepção do desejo); o que eu e/ou outros deveríamos querer (concepção do

desejável). Nota-se assim, que nessa definição de valor, o *locus* do valor é interno, ou seja, pré-concebido como um padrão mental individual ou coletivo com foco na concepção do que deveria se querer, mostrando-se assim um conceito pautado na moralidade.

Rokeach, em sua obra *The Nature of Human Values*, discute valores pessoais como estando relacionados às necessidades humanas, à motivação e ao comportamento, contudo tais elementos são transformados a partir da capacidade cognitiva, própria da natureza humana (ROKEACH, 1973). Para este autor um valor “é uma crença persistente de que um modo específico de conduta ou estado final de existência é pessoalmente ou socialmente preferível a um modo de conduta ou estado final de existência oposto” (ROKEACH, 1973, p. 5). Assim, quando se diz que uma pessoa “tem um valor”, à luz da definição de Rokeach, significa que ela tem uma crença duradoura, como um padrão de atitudes e comportamentos, para comparações e avaliações de outros e de si mesmo (GÜNTHER, 1981).

Em Rokeach (1967, 1973), o *locus* dos valores se encontra interno às pessoas e os valores se manifestam na forma de finalidades, objetivos ou metas, denominados de valores terminais (como, por exemplo, auto-estima, prazer e sentimento de realização) e sob a forma de modos de conduta ou comportamentos, chamados de valores instrumentais (como ser alegre, ser obediente, ser competente). Existem 18 valores terminais e 18 valores instrumentais (ROKEACH, 1967) e o que determina a ordem de classificação das metas de vida (valores terminais) e dos modos de conduta (valores instrumentais) são os sistemas de valores: “uma organização duradoura de crenças relativas a um modo de conduta ou estado-final de existência preferível, ao longo de um *continuum* de importância relativa” (ROKEACH, 1973, p. 5).

Embora Rokeach tenha construído uma escala para mensuração dos valores pessoais, Schwartz e Bilsky (1987) consideram que muitos estudos sobre valores, como os realizados por Rokeach, produziram numerosos fatores ou dimensões para os quais pouca ou nenhuma justificativa teórica convincente foi oferecida. Além disso, raramente verificou-se que os fatores ou dimensões se replicavam nas amostras estudadas. Partindo das lacunas deixadas por Rokeach (1967; 1973), o psicólogo social Shalom Schwartz avança teórica e empiricamente nos estudos dos valores pessoais ao propor, acompanhar e atualizar uma teoria própria de valores humanos.

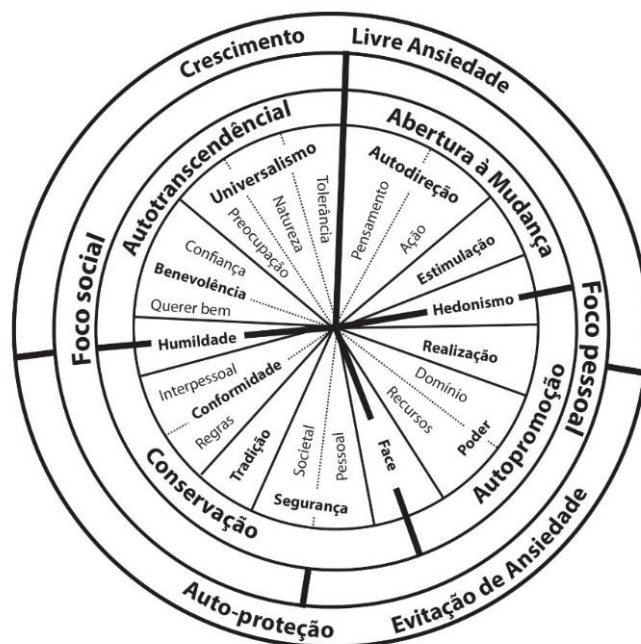
Para Schwartz (1994), valores são “metas desejáveis e transituacionais, que variam em importância, servem como princípios na vida de uma pessoa ou de outra entidade social” (p.21). Para se chegar a esse conceito, a teoria inicial de valores humanos básicos de Schwartz e Bilsky (1987) reconheceu que há três tipos de necessidades humanas, tidas como pré-existentes em todos os seres humanos, que nos permitem lidar com os diversos ambientes em que vivemos e

que antecedem a formação dos valores. São elas: (1) as biológicas, baseadas nas necessidades do organismo; (2) de interação social, relativas à coordenação interpessoal; e (3) as socioinstitucionais, necessárias para o bem-estar e sobrevivência do grupo. Ao fundamentar a teoria a partir de um conjunto de necessidades humanas que precisam ser supridas para a sobrevivência da espécie, Schwartz e Bilsky (1987) esboçam uma teoria de valores de caráter evolucionário: do “ponto de vista evolucionário (Buss, 1986), esses objetivos têm importância crucial na sobrevivência” (SCHWARTZ, 1992, p. 4), partindo do mesmo pressuposto de que os valores se encontram no indivíduo e não nas coisas, tal qual já apresentado em Rokeach (1967; 1973).

Essa teoria evidencia que todas as pessoas têm os mesmos tipos de valores, porém ordenados segundo uma hierarquia pessoal (SCHWARTZ, 2012). Schwartz e Bilsky, (1987) inicialmente chegaram à identificação de sete tipos de valores, também denominados de metas motivacionais, passando para dez categorias em 1992 (SCHWARTZ, 1992) e expandindo-as em 2012 para 19 tipos de valores (SCHWARTZ, 2012).

Alguns tipos motivacionais se opõem (por exemplo, benevolência e poder), enquanto outros são compatíveis entre si (ex: conformidade e segurança). A existência de relações de conflito e congruência entre os valores é expressa por meio de uma estrutura de valores, representada por meio de uma figura circular (SCHWARTZ, 2005), conforme observa-se na figura 1.

Figura 1 - 19 valores humanos básicos



Fonte: Adaptado de Schwartz (2012, p. 669)

Quanto mais próximos dois tipos motivacionais estão, em qualquer uma das direções ao redor do círculo, mais semelhantes são suas motivações subjacentes. Quanto mais distantes, mais antagônicos são suas motivações subjacentes. Por isso, “tradição e conformidade estão localizadas em um mesmo campo porque, como observado acima, eles compartilham o mesmo objetivo motivacional amplo. Conformidade está mais para o centro e tradição mais para a periferia” (SCHWARTZ, 2005, p. 29).

Um importante determinante da ordem de valores está na orientação dos valores. Alguns valores apresentam uma orientação individual (por exemplo, hedonismo), outros, por sua vez, apresentam uma orientação social (por exemplo, tradição). Os valores à direita do círculo têm um foco pessoal - preocupação com resultados para si mesmos, já os da esquerda do círculo têm um foco social - preocupação com resultados para os outros ou para instituições (SCHWARTZ, 2012).

Seguindo Schwartz (1992), nos anos 2000, Rohan (2000) desenvolveu um artigo teórico propondo um conceito de valor a partir de uma ampla revisão da teoria e pesquisa relacionada à diferenciação entre dois tipos de sistemas de valor: o sistema de valores pessoais e o sistema de valores sociais. O primeiro sistema pode ser visto como uma forma de ordenar requisitos ou desejos por grau de importância para o melhor viver possível. Rohan, a partir de Schwartz (1992), cita como exemplo que pessoas que têm alta prioridade nos valores dos tipos tradição e conformidade podem ser vistas como tendo julgado que o melhor modo de viver é quando os objetivos pessoais são menos importantes do que os de ser membro de um grupo cooperativo. Ao contrário, as pessoas que têm alta prioridade no tipo de valor hedonismo podem ser vistas como aquelas que consideram que o melhor meio de vida possível ocorre quando as metas pessoais são mais importantes que associações em um grupo (ROHAN, 2000).

Já o sistema de valores sociais organiza as percepções das pessoas sobre os outros. O sistema de valores sociais contém “as percepções das pessoas sobre os julgamentos dos outros sobre o melhor viver possível, ou seja, outras prioridades de valores (por exemplo, outras pessoas, grupos, instituições, culturas)” (ROHAN, 2000, p. 265). Assim, para Rohan (2000) enquanto cada pessoa possui um único sistema de valores pessoais, as pessoas podem ter mais de um sistema de valores sociais, pois elas podem ter percepções dos sistemas de valores de todas as pessoas e grupos com os quais interagem.

Nota-se que, assim como Rokeach (1973) e Schwartz (1992, 1994), Rohan (2000) considera que o lócus dos valores está no indivíduo, pois valores estão organizados em sistemas que “são estruturas cognitivas” (p. 257), ou “estruturas cognitivas intrapsíquicas” (p. 265), tal qual são compreendidos pela abordagem da psicologia social psicológica.



O conceito de valor ao qual Rohan chega é definido então como “um princípio analógico implícito construído a partir de juízos sobre a capacidade de coisas, pessoas, ações e atividades em possibilitar o melhor viver possível” (ROHAN, 2000, p. 270).

Com base nos autores abordados nesta seção apresentamos alguns entendimentos quanto a valores representados pela linha psicológica da psicologia social. Entretanto, de certa forma em oposição à psicologia social psicológica, tem-se ainda na psicologia social a vertente sociológica (STRYKER, 1977; TORREGROSA, 2006; ÁLVARO; GARRIDO, 2017) que apresenta uma compreensão distinta acerca do que são valores.

### **2.1.2 Valores na Psicologia Social Sociológica**

De acordo com Álvaro e Garrido (2017), numerosos textos publicados durante as primeiras décadas do século XX contribuíram para a progressiva consolidação da psicologia social. Entre aqueles autores que inspiraram a vertente sociológica, destacam-se, ainda hoje, notavelmente os pragmatistas<sup>3</sup> norte-americanos George Herbert Mead (1863- 1931) e William I. Thomas (1863-1947) (ÁLVARO; GARRIDO, 2017). Mead é considerado o “pai” do comportamentalismo social e principal autor “da Escola de Chicago, que exerceu enorme influência na psicologia social sociológica através do interacionismo simbólico” (ÁLVARO; GARRIDO, 2017, p. xx). As ideias dos sociólogos da Escola de Chicago, “e mais concretamente as de Mead, deram lugar ao interacionismo simbólico, uma das principais linhas teóricas da psicologia social sociológica” (ÁLVARO; GARRIDO, 2017, p. 131), na qual também foram abordados valores sociais.

#### **2.1.2.1 O Interacionismo Simbólico**

O surgimento do interacionismo simbólico foi uma resposta às principais perspectivas que dominavam a sociologia em meados do século XX, como o funcionalismo estrutural de Talcott Parsons. As abordagens positivistas, dominantes à época, “tenderam a examinar a sociedade de cima para baixo, enfocando o impacto das instituições e estruturas sociais de nível

---

<sup>3</sup> O pragmatismo norte-americano da Escola de Chicago é uma concepção do conhecimento e da verdade que foi aplicada por John Dewey (1859-1952) e George Herbert Mead (1863-1931) ao conhecimento científico. O conhecimento científico nessa acepção é uma forma de ação diante de uma situação que é percebida como problemática. O pensamento surge quando a pessoa tenta resolver os problemas que a cada dia deve enfrentar. A verdade das crenças dependerá de sua utilidade para a solução dos problemas. O objetivo da ciência, segundo Dewey, era a reforma social, a resolução dos problemas sociais. A validade das teorias científicas tinha de ser demonstrada por meio de sua capacidade de obter o êxito nas mudanças sociais (ÁLVARO; GARRIDO, 2017).

macro e como elas se impõem e restringem os indivíduos” (CARTER; FULLER, 2016, p. 932). Já o interacionismo simbólico “foi desenvolvido para entender o funcionamento da sociedade de baixo para cima, mudando o foco para os processos de nível micro que emergem durante encontros face-a-face, a fim de se explicar o funcionamento da sociedade” (CARTER; FULLER, 2016, p. 932).

Inicialmente, sob uma perspectiva interpretativa e uma postura imediatamente reconhecível como sociopsicológica, subjetivista, micro e qualitativa, o interacionismo simbólico desenvolvido na Escola de Chicago foi amplamente impulsionado por Herbert Blumer, discípulo de Mead, que cunhou a expressão Interacionismo Simbólico, em 1937, em sua mais importante publicação, *Symbolic Interactionism: Perspective and Method* (FINE, 2005).

Para os interacionistas simbólicos, o significado é um dos mais importantes elementos na compreensão do comportamento humano, das interações e dos processos sociais. Sustentando-se nos preceitos teóricos de Mead (1962), Blumer (1969/1982) reafirma a noção de que o significado é um produto social, uma criação que surge das atividades dos indivíduos à medida que estes interagem (FINE, 2005). Em *Symbolic Interactionism: Perspective and Method*, Blumer (1969) estabelece as três premissas básicas do interacionismo simbólico:

A primeira é que o ser humano orienta seus atos em direção às coisas em função do que estas significam para ele. A segunda é que o significado dessas coisas surge como consequência da interação social que cada qual mantém com seu próximo. A terceira é que os significados surgem e se modificam mediante um processo interpretativo desenvolvido pela pessoa ao defrontar-se com as coisas que vai encontrando em seu caminho. (BLUMER, 1969, p. 2).

O rótulo “interacionismo simbólico” ajudou a consolidar os estudos interacionistas que vinham sendo desenvolvidos pela sociologia pragmatista americana e conferiu ao movimento o *status* de tradição intelectual. Entretanto, com o passar do tempo, a tradição interacionista não é mais o que costumava ser, mostrando-se excessivamente fragmentada e como consequência, com um quadro teórico muito mais amplo, em que se objetiva um pluralismo de ideias e métodos (FINE, 2005).

Fine (2005) afirma que a heterogenia presente na perspectiva interacionista simbólica se deve essencialmente a três grandes debates: i)- o debate macro–micro (que reconhece no movimento interacionista a presença de diferentes níveis de análise e seus entrelaçamentos); ii)- o debate agência/estrutura (que reconhece a relação entre atores e objetos, explicitando a

existência do equilíbrio entre estrutura e agência, ou seja, por um lado a ordem social e por outro a autonomia individual); e iii)- o debate realista social/interpretacionista (o interacionismo simbólico é metodologicamente mais diverso do que se acredita com frequência, e ao mesmo tempo em que defende o estudo subjetivo e a interpretação da experiência humana, também espera criar uma ciência da conduta humana, fundamentado em uma abordagem realista e em critérios científicos).

A evolução do movimento interacionista, portanto, fez surgir demarcações teóricas entre os próprios autores dessa tradição e assim, é possível encontrar na literatura sua classificação em três grandes escolas e seus expoentes: Escola de Chicago (Herbert Mead e Herbert Blumer), Escola de Iowa (Manford Kuhn) e Escola de Indiana (Sheldon Stryker) (CARTER; FULLER, 2016) ou ainda em três grandes versões: Versão Tradicional (Herbert Mead), Versão Contemporânea (Herbert Blumer) e Versão Estrutural (Manford Kuhn e Sheldon Stryker) (STRYKER, 1980).

Apresentamos a seguir os principais conceitos e discussões empreendidos em cada uma das versões do movimento, destacando suas diferenças mais significativas, apresentamos e discutimos os valores sociais (inicialmente localizados na corrente tradicional do interacionismo simbólico) e a partir da síntese entre as três versões chegamos à proposição de i) um conceito de valor social contemporâneo; e ii) um modelo teórico, delineado para se compreender como um valor social é construído.

#### 2.1.2.1.1 *A versão tradicional de Mead (1962)<sup>4</sup> e a versão contemporânea de Blumer (1969)*

Segundo Mead (1962), a sociedade é um processo sem fim de rotinização de soluções a problemas repetitivos criados através do processo de interação social. A característica distintiva dos seres humanos de outros animais é o desenvolvimento da “mente” e do “*self*” (eu) no curso da evolução: os seres humanos têm a capacidade de resolver obstáculos que surgem no curso de suas atividades, manipulando símbolos intersubjetivamente para revisar e escolher entre as possíveis soluções (STRYKER, 2008). O *self*

é algo que apresenta um desenvolvimento; que não existe inicialmente, no nascimento [de um indivíduo], mas surge no processo de experiência e atividade social, isto é, se desenvolve em um determinado indivíduo como resultado de suas relações com esse processo como um todo e com outros indivíduos dentro desse processo. (MEAD, 1962, p. 135).

---

<sup>4</sup> Trabalho originalmente publicado em 1934.

Fine (2005) fornece uma interpretação do *self* que ajuda a defini-lo como um “construto cujo sentido é dado pelas escolhas do ator, mediadas pelas relações, situações e culturas em que está imerso” (p. 98). O *self*, em Mead pode ser considerado como um “eu” ou um autoconceito em reflexividade, ou seja, um “si mesmo” que não surge espontaneamente como fruto da mente e de um processo puramente cognitivo, mas considera necessariamente a interação com outros indivíduos nesse processo de construção de si.

Para Mead (1962), a interação entre indivíduos na sociedade faz com que o *self* emerja e seja moldado. Tanto as pessoas (humanos com mente e *self*) quanto a sociedade são criadas através desse processo social onde cada um é constitutivo do outro e nenhum tem prioridade ontológica (STRYKER, 2008). O *self* permite que o indivíduo interaja socialmente consigo da mesma forma que interage socialmente com outras pessoas. Essa característica do *self* faz com que uma pessoa seja percebida como objeto para si mesma e também permite se perceber e/ou sentir-se no papel do outro (*role-taking*). Stryker (1980) define *role-taking* como

processo de antecipar as respostas dos outros com quem se esteja envolvido em interação social. Fazendo uso de pistas simbólicas presentes na situação de interação, experiências anteriores, e familiaridade em particular com outros [...], se organiza a definição das atitudes dos outros, orientações e respostas futuras que são então validadas, invalidadas ou reformuladas em contínua interação. (STRYKER, 1980, p. 62).

A capacidade do ser humano em interagir consigo da mesma forma que interage com os outros habilita o desenvolvimento de um *self* social (também chamado de *me*, o mim) e um *self* observador (o *I*, o Eu) (MEAD, 1962).

De acordo com Mead (1962), é a interação do Eu com o mim que constitui o *self*. O *self* não pode, portanto, ser caracterizado apenas como um Eu, ou como um mim, mas sim, como uma relação especial: uma conversação social do Eu com o mim. O mim “é um indivíduo convencional, habitual. Está sempre presente. Tem que ter os hábitos, as reações que todos têm, do contrário, o indivíduo não poderia ser um membro da comunidade” (MEAD, 1962, p. 222). Já o Eu é visto por Mead (1962) como a parte humana de puro impulso. O Eu confere espontaneidade e criatividade às relações sociais, características essas que Mead acreditava serem intrínsecas à condição humana.

Na espécie humana, a interação social se estrutura a partir da linguagem, e esta possibilita a formação do que Mead denominou de símbolo significante (quando um símbolo é interpretado da mesma forma). Um símbolo significante depende da adoção da atitude ou do papel do outro (*role-taking*). Como exemplo de símbolo significante o autor narra a ocorrência

de um incêndio: se um homem vê fumaça em um teatro e grita “fogo!”, as pessoas podem responder ao seu gesto vocal tentando apagar o fogo ou correndo do fogo, e o homem tende a responder ao seu próprio gesto vocal do mesmo modo como as pessoas respondem efetivamente ao seu gesto: se as pessoas apagam o fogo, ele tende a apagar o fogo, se as pessoas correm do fogo, ele tende a correr do fogo (MEAD, 1962). Nota-se que a expressão “fogo!” apresenta significado comum aos envolvidos no referido exemplo, mas cursos de ações diferentes podem ser tomados.

Blumer (1969), discípulo de Mead (1962), em sua obra “Interacionismo Simbólico Perspectiva e Método” apresenta e discute a diferença entre a “interação não-simbólica” e a “interação simbólica”. Nas relações sociais humanas, a interação não-simbólica ocorre quando se reage diretamente à ação de outra pessoa sem interpretá-la, ou seja, a “interação não-simbólica pode ser observada mais facilmente em reações sob a forma de reflexos, como no caso do boxeador que levanta o braço para se esquivar de um golpe” (BLUMER, 1969, p. 125). Já a interação simbólica refere-se à interpretação de atos a partir das características fundamentais da interação colocadas por Mead: a adoção do papel do outro (*role-taking*) e a capacidade de interagir consigo mesmo.

Os interacionistas consideram que os significados são produtos sociais, ou seja, criações elaboradas em e através das atividades humanas em seu processo interativo e auto interativo (BLUMER, 1969). Com base no processo de significação, Blumer (1969) apresenta a visão de homem defendida no interacionismo simbólico, que é a de um ser agente. O ser humano é visto como um organismo que se empenha na interação social consigo mesmo e com os outros a fim de elaborar uma linha de ação a partir de sua interpretação, ao invés de simplesmente emitir uma resposta automática (BLUMER, 1969). Nas palavras de Blumer (1969):

O agente seleciona, modera, suspende, reagrupa e transforma os significados sob o ponto de vista da situação em que se encontra e da direção de seus atos. Por conseguinte, a interpretação não deveria ser considerada como uma mera aplicação automática de significados existentes, mas sim como um processo formativo em que os significados são utilizados e trabalhados para orientar e formar as ações. (p. 5).

Dessa forma Blumer (1969) coloca o foco da perspectiva interacionista sobre a ação humana e tal característica do comportamento humano aplica-se igualmente à ação conjunta ou coletiva em que estão envolvidos vários indivíduos. Por isso, a sociedade é vista nas perspectivas de Mead e Blumer como continuamente criada e recriada à medida que os

humanos, em interação uns com os outros, inevitavelmente, enfrentam novos desafios. Assim, a mudança é uma constante no processo social e requer adaptação criativa (STRYKER, 2008).

Para Carter e Fuller (2016), Blumer contribuiu significativamente com o interacionismo simbólico, pois além de ter criado esse rótulo, tornando essa linha de estudos da psicologia social sociológica uma tradição amplamente reconhecida e utilizada, colocou a perspectiva teórica de Mead em prática, uma vez que a obra desse autor foi publicada postumamente e, portanto, antes de Blumer, uma metodologia propriamente interacionista simbólica era inexistente.

Em paralelo ao desenvolvimento da versão interacionista de Blumer, na escola de Chicago, uma outra vertente surgia com ênfase em papéis e estruturas sociais, o Interacionismo Simbólico Estrutural.

#### *2.1.2.1.2 A versão estrutural do Interacionismo Simbólico de Kuhn (1954) e Stryker (1959, 1968, 1980, 2008)*

Enquanto a vertente interacionista simbólica de Blumer era desenvolvida na Escola de Chicago, um grupo menor de interacionistas foi treinado na Universidade de Iowa sob a liderança de Manford Kuhn. Kuhn buscava, frequentemente, testar as hipóteses da teoria de Mead sobre o *self*, por meio de questionários (ver Kuhn e McPartland, 1954), conferindo um caráter mais quantitativo às pesquisas. O positivismo de Kuhn influenciou uma nova tradição sociológica conhecida por “Escola de Iowa” e procurou conciliar a explicação teórica de Mead a rigorosos testes científicos dos princípios interacionistas (CARTER; FULLER, 2016).

A versão estrutural de Kuhn focaliza a ideia de papéis sociais<sup>5</sup> e adotou a noção de estrutura social como composta de redes de relações (*networking*) de posições e papéis (expectativas) que acompanham essas posições (STRYKER, 1980; SERPE; STRYKER, 2011), conferindo um caráter estrutural aos estudos interacionistas ao passo que o foco das análises reside na compreensão da estabilidade e conformidade da sociedade (STRYKER, 1980). A ideia de papéis e redes de posições de Kuhn foi posteriormente incorporada à versão estrutural de Stryker<sup>6</sup> (1968, 1980, 2008), sociólogo referência da chamada “Escola de Indiana” do

<sup>5</sup> Kuhn afirma em “*Major Trends in Symbolic Interaction Theory in the Past Twenty-five Years*”, de 1964, que os interacionistas simbólicos têm débitos com os predecessores à teoria de papéis sociais e destaca as contribuições de Ralph Linton, Jacob Moreno e Talcott Parsons.

<sup>6</sup> Uma vez que as ideias sobre papéis sociais em Kuhn foram incorporadas de funcionalistas estruturais, a exemplo de Linton e Parsons, como Stryker absorveu as ideias de papéis sociais da abordagem interacionista de Kuhn, por consequência absorveu uma concepção acerca de papéis sociais muito pautada por essa visão funcionalista da sociedade. Cabe destacar, portanto, que para Parsons os indivíduos interagem uns com os outros mediante a ocupação de papéis, portanto os indivíduos em uma visão parsoniana, e por consequência interacionista simbólica

pensamento interacionista simbólico. Suas pesquisas, geradas a partir de meados do século XX, contribuíram diretamente para o campo da psicologia social sociológica (CARTER; FULLER, 2016).

Para Carter e Fuller (2016), Stryker enfatizou que os significados e as interações levam a sociedade a padrões relativamente estáveis que criam e sustentam as estruturas sociais e por isso, “as ideias interacionistas simbólicas poderiam e deveriam ser testadas usando métodos quantitativos” (CARTER; FULLER, 2016, p. 936).

Stryker (1980) forneceu grande contribuição à tradição interacionista ao sistematizar as diferentes vertentes presentes no movimento e ao tecer de dentro do próprio movimento interacionista várias críticas às suas premissas centrais, sobretudo à versão contemporânea de Blumer.

Em seu livro *Symbolic Interactionism: A social Structural Version* (1980), o autor sistematiza seis principais críticas que fornecem a base para o desenvolvimento da versão estrutural: i) os conceitos-chaves da versão tradicional, especialmente o conceito de *self*, são confusos e imprecisos e, portanto, na opinião de Stryker (1980), não conseguem prover base para o desenvolvimento de uma teoria forte; ii) relacionado à primeira crítica, para o autor há sérios problemas metodológicos no posicionamento tradicional, pois seus conceitos são dificilmente, se não impossíveis, de “operacionalizar”; e como consequência, a versão contemporânea de Blumer gera poucas proposições testáveis e rejeita explicações científicas em favor de *insights* ou compreensões intuitivas; iii) a ênfase nos significados e na importância do pensamento reflexivo negligencia a importância das emoções e do inconsciente no comportamento humano; iv) a demanda metodológica de que o ponto de vista do ator seja incorporado na análise de dados, bem como o foco na situação imediata de interação, minimiza ou nega os fatos da estrutura social e a importância das características macro-organizacionais da sociedade no comportamento; v) a negligência da estrutura social, ou dos fatos de classe e poder, que lhe são inerentes, “constitui um objetivo ideológico em favor da democracia liberal e portanto, do *status quo* na sociedade americana contemporânea” (STRYKER, 1980, p.146); e vi) o interacionismo simbólico contemporâneo de Blumer negligencia a rotina e a repetitividade na vida social quanto aos hábitos e costumes (STRYKER, 1980).

Com base nas críticas elencadas, Stryker (1959, 1968, 1980, 2008) apresenta ao longo de sua trajetória de pesquisa sua própria versão estrutural do interacionismo simbólico,

---

estrutural, são atores sociais. Essa interação social tem duas dimensões: o *status*, ou posição que um ator ocupa com relação a outros atores, e o papel que o ator desempenha em sua relação com os outros. O papel se torna, assim, a unidade básica de análise dos sistemas sociais (ÁLVARO; GARRIDO, 2017).

destacando o papel das estruturas sociais no processo de interação entre as pessoas, no estabelecimento de papéis e, por consequência, na formação de identidades.

Para Stryker (2008), a sociedade organizada existe antes do aparecimento de todos os novos membros, portanto, ao contrário do entendimento de Blumer (1969), as instituições sociais antecedem a interação direta entre os indivíduos e a força das estruturas se faz presente na regulação dessa interação.

A versão estrutural toma como ponto de partida as “estruturas sociais (...) como interações e relações padronizadas, enfatizando a durabilidade de tais padrões, a resistência à mudança e a capacidade de se reproduzir” (STRYKER, 2008, p. 19). Conceitos como “grupo, organização, comunidade, etc.. indicam aspectos da vida social na qual subconjuntos de pessoas estão “amarradas” em interações padronizadas e separadas (pelo menos no que diz respeito a essas interações) de outras pessoas” (STRYKER, 1980, p. 66). A sociedade é assim vista pelo autor como composta de sistemas organizados de interações e relações de papéis, ou ainda “como mosaicos complexos de grupos, comunidades e instituições diferenciados, atravessados por uma variedade de demarcações baseadas em classe, idade, gênero, etnia, religião etc.” (STRYKER, 2008, p. 19). O autor considera que a vida social está ocorrendo, em grande parte, não dentro da sociedade como um todo, mas em redes relativamente pequenas de relações de papéis, muitas vezes locais. As pessoas vivem

suas vidas em redes relativamente pequenas e especializadas de relações sociais através de papéis que apoiam sua participação em tais redes. Essas pequenas redes estão aninhadas dentro de uma hierarquia de estruturas sociais em que estruturas sociais grandes fornecem limites que afetam a probabilidade de que os indivíduos entrem em estruturas sociais menores. (MEROLLA et al., 2012, p. 151).

As estruturas que compõem tal hierarquia são de três tipos: i)- estruturas sociais grandes; ii)- estruturas sociais intermediárias; e iii)- estruturas sociais próximas. As estruturas sociais grandes são aquelas que dizem respeito à macro-orientação social, ou macrocategorias, como raça, classe, gênero ou nação. São relativamente estáveis (ao longo do tempo), influenciam comportamentos interpessoais e servem como fronteiras sociais, tendo consequências importantes e diretas na vida individual (MEROLLA et al., 2012), pois além de servir como limites para demarcar conjuntos em que as pessoas se inserem (BRENNER; SERPE; STRYKER, 2014), impactam na formação de identidades (STRYKER, 1959, 1968).

Estruturas sociais intermediárias são conjuntos consideráveis de pessoas em contextos particulares e delimitadores (por exemplo, vizinhanças, escolas, associações). Esse tipo de



estrutura é considerado importante, pois os limites sociais por elas impostos aumentam ou diminuem a probabilidade de formação de relações sociais. Assim, “estruturas intermediárias, como as grandes estruturas sociais, servem como importantes limites na determinação de quais indivíduos têm mais ou menos acesso a quais estruturas sociais próximas” (MEROLLA, et al., 2012, p. 152). De acordo com os exemplos fornecidos pelos autores interacionistas estruturais é possível pensar que as estruturas sociais intermediárias se referem basicamente a qualquer tipo de organização social e são nas organizações que as pessoas interagem entre si e formam redes de relações, também chamadas de grupos sociais ou estruturas sociais próximas. Nesta tese assumimos que as estruturas sociais intermediárias abrangem organizações juridicamente formais, como as empresas.

As estruturas sociais próximas são redes menores ou grupos mais próximos às pessoas, como famílias, equipes, departamentos dentro de estruturas corporativas ou educacionais maiores. Esse tipo de estrutura representa os contextos nos quais as pessoas geralmente desenvolvem suas identidades (STRYKER et al. 2005; SERPE; STRYKER 2011). Cabe assinalar que a teoria da identidade do interacionismo simbólico estrutural toma por sinônimo os conceitos de grupo e rede social. Portanto, redes sociais ou grupos são “pequenos e envolvem relacionamentos interpessoais, ao invés de relacionamentos de organizações, instituições, sociedades totais e assim por diante” (MEROLLA, et al., 2012, p. 150).

Para exemplificar a relação de interdependência das estruturas sociais, podemos pensar que classe, gênero e etnia (considerados estruturas grandes) podem restringir o acesso a determinados espaços sociais, como as universidades (consideradas estruturas intermediárias); por sua vez, uma universidade, enquanto uma estrutura intermediária, torna mais ou menos provável que os estudantes entrem em relações e interações sociais (estruturas próximas) que podem levá-los, por exemplo, a buscar ou não a possibilidade de uma determinada ocupação ligada à carreira acadêmica (MEROLLA, et al., 2012).

Além disso, os três tipos de estruturas sociais (estruturas grandes, intermediárias e próximas) exercem papel fundamental na formação de identidades. Primeiro porque uma identidade é compreendida “como sendo condicionada pela estrutura social mais ampla que afeta as possibilidades objetivas de se entrar ou permanecer em determinados tipos de redes de relações sociais” (SERPE; STRYKER, 1987, p. 91); e segundo porque uma mesma pessoa pode performar vários papéis nas redes de relações que mantém com outros, possibilitando o surgimento de várias identidades (STRYKER, 1968). Em relação a esse último ponto, a seguir explicamos o que são papéis sociais e como surgem, e em seguida como múltiplas identidades podem surgir devido aos múltiplos papéis sociais desempenhados por uma pessoa.

Papéis sociais são expectativas atribuídas a posições sociais e “posição” refere-se à qualquer categoria socialmente reconhecida de atores: “homem rico, homem pobre, ladrão, tolo, professor, sargento, intelectual, rebelde, presidente, e assim por diante” (STRYKER, 1980, p. 57). As “posições servem para indicar comportamentos e assim agem como preditoras do comportamento das pessoas que são pertencentes a uma categoria” (STRYKER, 1980, p. 57). Assim como outras categorias simbólicas, papéis são sociais, da mesma forma que o comportamento, ou seja, fruto de construção social. Papéis podem: i) ser gerais ou específicos; ii)- requerer performance específica ou comportamentos específicos ou podem simplesmente existir na forma de um esboço com uma grande quantidade de improvisação; iii) ser muito claros em suas demandas ou vagos e incertos; iii) se aplicar a poucas ou muitas interações; e iv) se vincular a posições em estruturas sociais formalmente organizadas ou com relações sociais informais (STRYKER, 1980). Além dessas especificações cabe ainda considerar que não é possível a existência de papéis sociais sem referências implícitas aos respectivos pares que compõem tais papéis: “não pode haver empregador sem empregado, mãe sem filho, professor sem aluno” (STRYKER, 1980, p. 58). Todo papel social implica assim em um par de atores sociais. Cabe ressaltar que assim como Mead (1962) e Blumer (1969), Stryker (1980) corrobora que o processo que permite às pessoas compreender como outros se situam em seus papéis sociais refere-se ao conceito de *role-taking* (STRYKER, 1980).

Para Mead (1962) e Blumer (1969), o processo de interação social é o que permite a formação do *self*, que molda a sociedade e que por sua vez, reflexivamente, molda o *self*. É devido a esse processo que os seres humanos têm a capacidade de antecipar-se às respostas dos outros com quem esteja envolvido em interação social (*role-taking*). Em Stryker (1980, 2008), o *self* é multifacetado e moldado pela sociedade; seguindo a concepção de *self* em William James ([1890] 1950), os interacionistas estruturais entendem que como os indivíduos nas sociedades modernas participam de uma variedade de relacionamentos, “as pessoas têm múltiplos eus e assim conterà uma multiplicidade de identidades” (BRENNER; SERPE; STRYKER, 2014, p. 232).

Dessa forma, o fato de uma pessoa desempenhar um papel específico em cada grupo social que se torna membro faz com que haja o surgimento de várias identidades ao longo da vida, e uma identidade pode se tornar predominante, manifestando-se em várias ocasiões da vida social (STRYKER, 1968). O conceito que explica essa predominância é chamado de saliência de identidade e pode ser definido como “a probabilidade, para uma pessoa, de uma dada identidade ser invocada em várias situações” (STRYKER, 1968, p. 560), e o que determina a saliência é o comprometimento. Este último é concebido como vínculos afetivos e

interacionais que as pessoas mantêm umas com as outras nas redes sociais (SERPE; STRYKER, 2011).

O comprometimento pode ainda ser definido como padrões relativamente estáveis de interações e relações sociais que influenciam como as identidades são organizadas e impactam no comportamento humano, uma vez que é tido como a fonte que explica porque as pessoas carregam determinadas identidades de situação em situação e por que essas identidades provavelmente serão ativadas em várias situações (MEROLLA, et al., 2012). Assim, na teoria da identidade o *self* é tido como uma estrutura de identidades que reflete papéis desempenhados em redes diferenciadas de interação e postula que “as múltiplas identidades envolvidas serão organizadas em uma hierarquia de saliência condicionada pela estrutura social mais ampla que afeta as possibilidades objetivas de entrar ou permanecer em tipos particulares de redes de relações sociais” (STRYKER, 1987, p. 91).

A teoria da identidade do interacionismo estrutural explica o modo de funcionamento da sociedade: uma dinâmica entre diferentes tipos de estruturas sociais e agência individual que (re)criam padrões e mudança. Nas palavras de Stryker,

Vida social é interação. A maioria das interações acontecem dentro das fronteiras dos grupos ou como performances de pessoas agindo como representantes ou agentes dos grupos. A importância de estruturas sociais maiores reside no modo como elas impactam na interação, formação, manutenção ou dissolução de grupos; e no modo como interação, formação, manutenção e dissolução de grupos impactam nestas estruturas maiores. (STRYKER, 1980, p. 69).

Em suma, para os interacionistas estruturais a vida social é construída por meio de estruturas sociais que têm impacto direto na regulação das relações sociais, na ação individual e na formação de identidades: “se a pessoa [...] é moldada pela interação, é a estrutura social que molda as possibilidades para interação e assim, no limite, a pessoa” (STRYKER, 1980, p. 66). A vida social é organizada no limiar entre processos de objetivação e subjetivação, aberta à reconstrução e à mudança social, todavia delimitada por “características objetivas do mundo vivido, construções anteriores, pressões baseadas em normas (...) e hábitos” (SERPE; STRYKER, 2011, p. 232). Muitas interações entre as pessoas apenas reproduzem estruturas existentes, assim a ação humana nem sempre resulta necessariamente em mudança de situações ou reconfigurações estruturais (SERPE; STRYKER, 2011).

Ao final desta subseção é possível considerar os critérios que distinguem as escolas ou versões entre si. As diferenças referem-se principalmente à orientação teórica que cada autor

apresenta para compreender o papel dos indivíduos e do *self*, o papel das estruturas na organização do mundo social e a relação de primazia ou de influência mútua entre ambos os elementos (indivíduos e estruturas). Tais compreensões refletem-se diretamente no entendimento acerca dos métodos científicos tidos como mais adequados para se estudar uma determinada realidade em que se insere a interação entre indivíduos-indivíduos e indivíduos-sociedade.

Cabe destacar que em 2011, Stryker e Serpe assumem que a versão tradicional do interacionismo reúne as abordagens tanto de Mead (1962), quanto de Blumer (1967), dividindo o movimento interacionista em duas grandes versões, a versão tradicional e a versão estrutural (SERPE; STRYKER, 2011), suprimindo a denominada versão contemporânea de Blumer apresentada anteriormente em Stryker (1980). A síntese das principais diferenças entre a versão tradicional e a versão estrutural pode ser melhor visualizada no Quadro 1.

Quadro 1 - Comparação entre interacionismo simbólico tradicional e estrutural

Interacionismo simbólico tradicional	Interacionismo simbólico estrutural
<p>Supõe-se que o <i>self</i> e a organização social carecem da constância necessária para ser útil além da instância singular que está sendo considerada. Isso implica que a vida social é imprevisível e que testar teorias de fenômenos psicológicos sociais não é possível. O que é possível é descrever a interação à medida que ela ocorre e entender essa interação depois que ela ocorre.</p> <p>As definições e interpretações dos atores mudam continuamente em situações interativas imediatas. Essa fluidez se estende à vida social em geral; assim, a interação pode ser razoavelmente descrita apenas quando se desdobra. Consequentemente, a relevância de conceitos representando a estrutura social (assim como conceitos importados de análises prévias de interação) é duvidosa.</p> <p>Somente as perspectivas dos participantes na interação social são relevantes para entender sua interação. Usar as perspectivas dos observadores sociológicos nega a verdadeira compreensão. Consequentemente, as vozes dos observadores devem ser eliminadas na descrição e análise.</p> <p>O <i>self</i> emerge da sociedade, mas se torna livre de restrições estruturais ao longo do tempo, agindo como uma fonte independente de comportamento social (McCall &amp; Simmons,</p>	<p>Supõe-se que haja continuidade suficiente na vida social para justificar a busca de generalizações empíricas que se apliquem além das interações particulares. Conceitos úteis na compreensão de uma situação podem ser úteis na compreensão de outras situações (Heise, 1986; Kuhn, 1964; S. Stryker, 1980).</p> <p>Os propósitos da psicologia social sociológica tornam essencial incluir a estrutura social ao estudar os processos psicológicos sociais. Concebendo a estrutura social como padrões relativamente estáveis de relações sociais e interação social, esses padrões restringem as definições dos atores, fornecendo estabilidade suficiente nas definições para justificar o uso de conceitos estruturais nas análises psicológicas sociais.</p> <p>As definições dos atores devem ser consideradas nas explicações de seu comportamento, mas somente estas são insuficientes como explicações.</p> <p>O <i>self</i> é um canal através do qual organização social anterior e estrutura se reproduzem (Burawoy, 1979; Goffman, 1974). Criatividade e novidade são</p> <p style="text-align: right;">(continua)</p>

Interacionismo simbólico tradicional	Interacionismo simbólico estrutural
<p>1978). Novidade e criatividade são altamente prováveis na vida social. A vida social é continuamente construída de novo.</p> <p>As ideias do interacionismo simbólico exigem compromisso com métodos qualitativos de pesquisa. Os métodos mais úteis para seguir suas ideias são naturalistas: etnografia, observação participante e entrevistas intensivas não estruturadas são fortemente preferidas. Conseqüentemente, o lócus da pesquisa é geralmente um pequeno conjunto de agentes.</p>	<p>possíveis, mas limitadas pelo grau em que a vida social existente reproduz padrões existentes.</p> <p>A mais ampla gama de métodos de coleta de dados de ciências sociais, incluindo pesquisas por amostragem, simulações e experimentação, está disponível para uso, e os métodos quantitativos de análise são preferidos.</p>

Fonte: adaptado de Serpe e Stryker (2011, p. 230).

Particularmente, não concordamos com essa classificação, pois, a nosso ver, a versão de Blumer caracteriza a perspectiva essencialmente microssociológica do interacionismo simbólico. Mead (1962) apresenta e discute que o *self* é uma estrutura social, dependente das situações extrassubjetivas, como a cultura. Inclusive, a parte “*me*” (mim) do *self* representa a internalização das regras e padrões sociais pré-existentes, a ponto de que todo indivíduo apresente uma parte de si que seja habitual, convencional, aproximando Mead, num certo sentido, muito mais do interacionismo estrutural do que da versão contemporânea de Blumer. Inclusive, Stryker (1980) assume ter partido dos princípios elaborados por Mead e assim como Mead preocupou-se em estudar a integração e interdependência entre os níveis micro e macro da interação social, embora seja notória a ênfase dada por Stryker à teoria dos papéis para explicar o estabelecimento de um vínculo entre indivíduos e estruturas sociais (ÁLVARO; GARRIDO, 2017). Além disso, conforme já dito anteriormente, antes de Blumer (1969), do ponto de vista empírico, a obra de Mead não proveu uma metodologia propriamente interacionista (CARTER; FULLER, 2016), portanto não é adequado tornar a abordagem essencialmente qualitativa de Blumer extensível a Mead.

Resguardadas as divergências internas ao movimento interacionista, fato é que a abordagem estrutural ao interacionismo simbólico “é uma tentativa de preencher a lacuna entre as teorias psicológicas microssociais e macrossociológicas” (CARTER; FULLER, 2016, p. 937). Torregrosa (2006) considera que o movimento interacionista alcançou com êxito o preenchimento de tal lacuna. Para esse autor a tradição interacionista simbólica dificilmente pode ser rotulada de “reducionista” e uma das principais conquistas dessa tradição foi “convicentemente superar a velha antinomia indivíduo-sociedade, especificando como ambas

as realidades são constituídas através de processos de comunicação e interação social” (TORREGROSA, 2006, p. 24).

Anteriores ao rótulo interacionista, Thomas e Znaniecki (2006), filiados à Escola de Chicago, e contemporâneos de Mead, realizavam estudos com foco na interação social e no significado, e de forma pioneira já tentavam integrar aspectos objetivos e subjetivos da vida social com abordagens metodológicas que nenhum estudo americano havia feito antes, a exemplo da monografia *The Polish peasant in Europe and America*, considerada um marco na psicologia social sociológica (BULMER, 1984; ÁLVARO; GARRIDO, 2017). Nessa obra, Thomas e Znaniecki (2006) introduzem o conceito de valor social, pelo qual explicam a agência humana.

### 3 VALORES SOCIAIS NA TRADIÇÃO INTERACIONISTA SIMBÓLICA: DEFINIÇÃO E PROCESSO DE CONSTRUÇÃO

A obra *The Polish peasant in Europe and America*, de Thomas e Znaniecki (1918-1920), apresenta resultados de oito anos de pesquisas, publicados em cinco volumes, realizadas tanto na Europa, quanto nos Estados Unidos. Sua relevância para o desenvolvimento da psicologia social se deve fundamentalmente ao fato dessa pesquisa ser um dos primeiros exemplos de pluralismo metodológico, pela diversidade de fontes de dados utilizadas, tais como material autobiográfico, correspondência familiar, arquivos jornalísticos, documentos públicos e cartas de instituições (ÁLVARO; GARRIDO, 2017).

No capítulo de abertura da obra supracitada, chamado “Nota Metodológica”, Thomas e Znaniecki apresentam o conceito de valor social, definido como “qualquer dado que tenha um conteúdo empírico acessível para os membros de um grupo social, e um significado com respeito ao que seja ou possa ser objeto de atividade” (THOMAS; ZNANIECKI, 2006, p. 110).

Com o intuito de tornar o conceito de valor social mais claro, Thomas e Znaniecki (2006) exemplificam que

[...] um alimento, um instrumento, uma moeda, uma poesia, uma universidade, um mito e uma teoria científica são todos valores. Todos e cada um tem um conteúdo, sensorial nos casos do alimento, do instrumento e da moeda; parcialmente sensorial e parcialmente imaginário no caso da poesia – cujo conteúdo está formado não só pelas palavras escritas e faladas, mas também pelas imagens que evocam – e no caso da universidade, cujo conteúdo é todo o complexo de homens, edifícios, acessórios materiais e imagens que representam sua atividade; ou, por fim pode estar formado exclusivamente de imagens, como no caso de uma personalidade mítica ou uma teoria científica. (THOMAS; ZNANIECKI, 2006, p. 110).

Com base nos exemplos fornecidos, por Thomas e Znaniecki, é possível inferir que um valor social pode assumir a forma de algo concreto ou remeter-se a algo de natureza abstrata, pois “até mesmo uma “ideia” (...) pode ser comunicada a outros” (THOMAS; ZNANIECKI, 2006, p. 116). Para Thomas e Znaniecki (2006), os significados desses valores se tornam expressos quando podem ser referenciados às suas funções ou finalidades. O significado

do alimento é sua referência ao seu consumo final; o de um instrumento, sua referência ao trabalho para o qual foi projetado; o de uma moeda, às possibilidades de compra e venda ou os prazeres de gastos que envolve; o da

poesia, às reações sentimentais e intelectuais que ela desperta; o da universidade, às atividades sociais que realiza; o da personalidade mítica, ao culto de que é o objeto (...); o da teoria científica, às possibilidades de controle da experiência por ideia ou ação que ela permite. (THOMAS; ZNANIECKI, 2006 p. 111).

O valor social é assim oposto ao valor natural, “que tem um conteúdo, mas, como uma parte da natureza, não tem significado para a atividade humana, é tratado como “sem valor”; somente quando o natural assume um significado, torna-se um valor social” (THOMAS; ZNANIECKI, 2006, p. 111). Devido às coisas possuírem funções ou finalidades, passam a ter significado. Se o grupo social não reconhecer ou atribuir uma função a algo (abstrato ou material), esse dado empírico (THOMAS; ZNANIECKI, 2006) não se torna valor, por sua vez se algo não for reconhecido como valor social, os membros do grupo não procederão atividades ou ações em direção a esse algo (THOMAS; ZNANIECKI, 2006).

Importante notar que o lócus de um valor social difere substancialmente do lócus de valores pessoais discutido anteriormente. Na perspectiva dos autores abordados nesta seção, o valor está “fora do indivíduo”, não é uma condição intrínseca ao ser humano, mas se encontra nos objetos, a partir do momento em que os membros do grupo social atribuem significado ao objeto.

Apesar do valor social ser fruto de interação social, Thomas e Znaniecki (2006) assinalam que “[...] um valor social agindo sobre os membros individuais do grupo produz um efeito mais ou menos diferente em cada um deles; inclusive quando atua sobre o mesmo indivíduo, em diferentes momentos, não influencia de uma maneira uniforme” (THOMAS; ZNANIECKI, 2006, p. 126). Isso porque pode haver atitudes diferentes em relação a um mesmo valor social “e uma certa atitude pode influenciar [o comportamento] positiva ou negativamente (...), variando de grupo para grupo e de indivíduo para indivíduo” (THOMAS; ZNANIECKI, 2006, 120).

Por atitude, Thomas e Znaniecki (2006) querem dizer “um processo de consciência individual que determina a atividade real ou possível do indivíduo no mundo social” (THOMAS; ZNANIECKI, 2006, p. 111). Como exemplos de atitudes, os autores citam

a fome que obriga o consumo do alimento; a decisão do trabalhador em usar uma ferramenta; a tendência do gastador de gastar a moeda; os sentimentos e ideias do poeta expressos no poema e na simpatia e admiração do leitor; (...) o medo e a devoção manifestados no culto de uma divindade; o interesse em criar, entender ou aplicar uma teoria científica e os modos de pensar implícitos. (THOMAS; ZNANIECKI, 2006, p. 111).



Uma necessidade a ser suprida como a fome, uma decisão e uma tendência que antecipam uma ação, um sentimento como o medo e o interesse em realizar algo, são todos exemplos de atitudes. A atitude “é, portanto, a contrapartida individual do valor social” (THOMAS; ZNANIECKI, 2006, p. 111):

[...] toda manifestação da vida consciente, por mais simples ou complexa, geral ou particular, pode ser tratada como uma atitude, porque cada uma envolve uma tendência à ação, seja essa ação um processo de atividade mecânica que produz mudanças físicas no mundo material, ou uma tentativa de influenciar as atitudes dos outros pela fala e gestos, ou uma atividade mental que, no momento, não encontra uma expressão social, ou mesmo um mero processo de percepção sensorial. (THOMAS; ZNANIECKI, 2006, p. 116).

O centro da atenção do estudo de Thomas e Znaniecki é a dinâmica entre valores e atitudes. A interdependência entre ambos (valores e atitudes) é o que explica os processos de adaptação e mudança social, pois a realidade é para esses autores uma construção simbólica de processos dinâmicos de objetivação e subjetivação, portanto, todo processo social é resultado de uma interação contínua entre a consciência individual e a realidade social objetiva (ÁLVARO; GARRIDO, 2017). Elucidando ainda a dinâmica entre valores e atitudes, os autores afirmam que todas as coisas que podem ser objeto de ação

[...] podem ser tratadas como valores sociais, pois todas têm algum conteúdo que é ou pode ser acessível a outros indivíduos - até mesmo uma “ideia” pessoal pode ser comunicada a outros - e um significado pelo qual eles possam se tornar objetos da atividade dos outros. (THOMAS; ZNANIECKI, 2006, p. 116).

Com isso Thomas e Znaniecki (2006) afirmam que a atividade, ou ação, é o vínculo que une a atitude ao valor social. Todavia, “os resultados sociais da atividade individual dependem não somente da ação em si, mas também das condições sociais em que se realizam e, por conseguinte, a causa de uma mudança social inclui necessariamente ambos os elementos, sociais e individuais” (THOMAS; ZNANIECKI, 2006, p. 129). Neste ponto, entendemos que os autores já reconheciam a força de estruturas sociais em oposição à ação individual, evidenciando a existência de uma dinâmica entre indivíduos e sociedade. Quando os autores afirmam que os membros de um determinado grupo podem reagir de uma maneira idêntica a determinados valores, por terem sido ensinados a reagir assim, devido à existência de regras sociais, mas que uma mesma ação “em diferentes condições sociais produz resultados bastante

diferentes” (THOMAS; ZNANIECKI, 2006, p. 129), compreendemos que os autores trazem elementos em sua análise que já expressam a presença de estruturas sociais.

Thomas e Znaniecki (2006) afirmam ainda que as regras de conduta constituem “sistemas mais ou menos conectados e harmoniosos que se pode denominar em geral de instituições sociais, e a totalidade de instituições encontradas em um grupo social concreto constituem a organização social desse grupo” (THOMAS; ZNANIECKI, 2006, p. 121). Com isso, esses autores destacaram que para além da interação direta entre os indivíduos, existem relações sociais entre membros que são padronizadas e instituídas dentro de um grupo, revelando o poder de estruturas sociais ao qual Merolla et al. (2012) e Brenner, Serpe e Stryker (2014) mais recentemente classificaram em estruturas sociais grandes, estruturas sociais intermediárias e estruturas sociais próximas. Assim, Thomas e Znaniecki (2006) acabam evidenciando a existência de estruturas reguladoras na vida em sociedade, como no caso das instituições analisadas por eles (e.x.: famílias, imprensa e instituições de ensino), e que os valores sociais estão circunscritos a uma dinâmica que considera níveis micro e macrossociais, ou seja, indivíduo-indivíduo e indivíduos-sociedade (THOMAS; ZNANIECKI, 2006).

Ao identificarem a existência de três tipos de estruturas sociais (estruturas grandes, intermediárias e próximas), Merolla et al. (2012) apontam para uma relação macro-micro que fornece o contexto social em que ocorre a agência humana. O grupo social presente na definição de valor social de Thomas e Znaniecki (2006) pode ser compreendido como uma estrutura social próxima, pois são “redes (...) pequenas e envolvem relacionamentos interpessoais” (MEROLLA, et al., 2012, p. 150), que atribuem significados às coisas. Todas as coisas, concretas e abstratas, que possuem significado para um determinado grupo são consideradas valor social (THOMAS; ZNANIECKI, 2006). Por sua vez, os membros de um grupo social, ou estruturas próximas, agem em face daquilo que reconhecem como valor (THOMAS; ZNANIECKI, 2006).

Como um mesmo valor social produz diferentes efeitos sobre os membros do grupo (THOMAS; ZNANIECKI, 2006), as pessoas podem agir de formas diferentes em relação a um mesmo valor, inclusive de forma contrária. Ao interpretarem suas ações e as de outros membros são capazes de ressignificar (BLUMER, 1969) os valores sociais ao longo do tempo.

Devido à hierarquia de estruturas sociais colocadas por Merolla et al. (2012) e Brenner, Serpe e Stryker (2014), os significados surgem por meio da interação entre os membros de um grupo social menor, podendo atingir níveis ou estruturas sociais maiores, uma vez que a vida social é fruto de construção social, aberta à reconstrução e à mudança, todavia delimitada por “características objetivas do mundo vivido, construções anteriores, pressões baseadas em

normas (...) e hábitos” (SERPE; STRYKER, 2011, p. 232). Enquanto estruturas sociais próximas, os grupos sociais têm poder de influenciar e alterar estruturas sociais superiores, pois ainda que delimitada por características objetivas (SERPE; STRYKER, 2011), a ação humana é “a causa de uma mudança social” (THOMAS; ZNANIECKI, 2006, p. 129). Assim, os membros de um grupo social não apenas reagem aos fatores pré-determinados de estruturas hierarquicamente superiores que os circundam e os reproduzem, mas podem ser agentes protagonistas de suas próprias ações.

Com isso consideramos que as três versões do interacionismo simbólico, apesar das diferentes ênfases dadas aos níveis micro e macrosociológico, se complementam e oferecem valiosas contribuições à proposição de uma nova conceituação para valor social a partir da articulação das ideias presentes nessas versões. Chegamos assim, ao final desta seção, a uma conceituação para **valor social** entendido como qualquer dado com conteúdo empírico acessível (THOMAS; ZNANIECKI, 2006), significado atribuído (MEAD, 1967; BLUMER, 1969; THOMAS; ZNANIECKI, 2006) e passível de atividade (THOMAS; ZNANIECKI, 2006) por agentes situados em estruturas sociais próximas permeadas por estruturas sociais intermediárias e grandes (MEROLLA et al., 2012; BRENNER; SERPE; STRYKER, 2014). Com base nessa definição conceitual, a seguir, explicaremos como ocorre o processo de construção de valores sociais.

### 3.1 O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DE VALORES SOCIAIS

A definição de valor social apresentada acima, a partir das três vertentes interacionistas, apesar de trazer no seu bojo onde ocorre o surgimento dos valores sociais (nas estruturas próximas permeadas por estruturas intermediárias e grandes), não nos conta como tais valores são reproduzidos, mantidos ou abandonados e as ressignificações que ocorrem nesse processo. Todavia, é possível propormos, a partir dos aspectos teóricos já discutidos e que relembremos a seguir, como esse processo se dá. Considerando que:

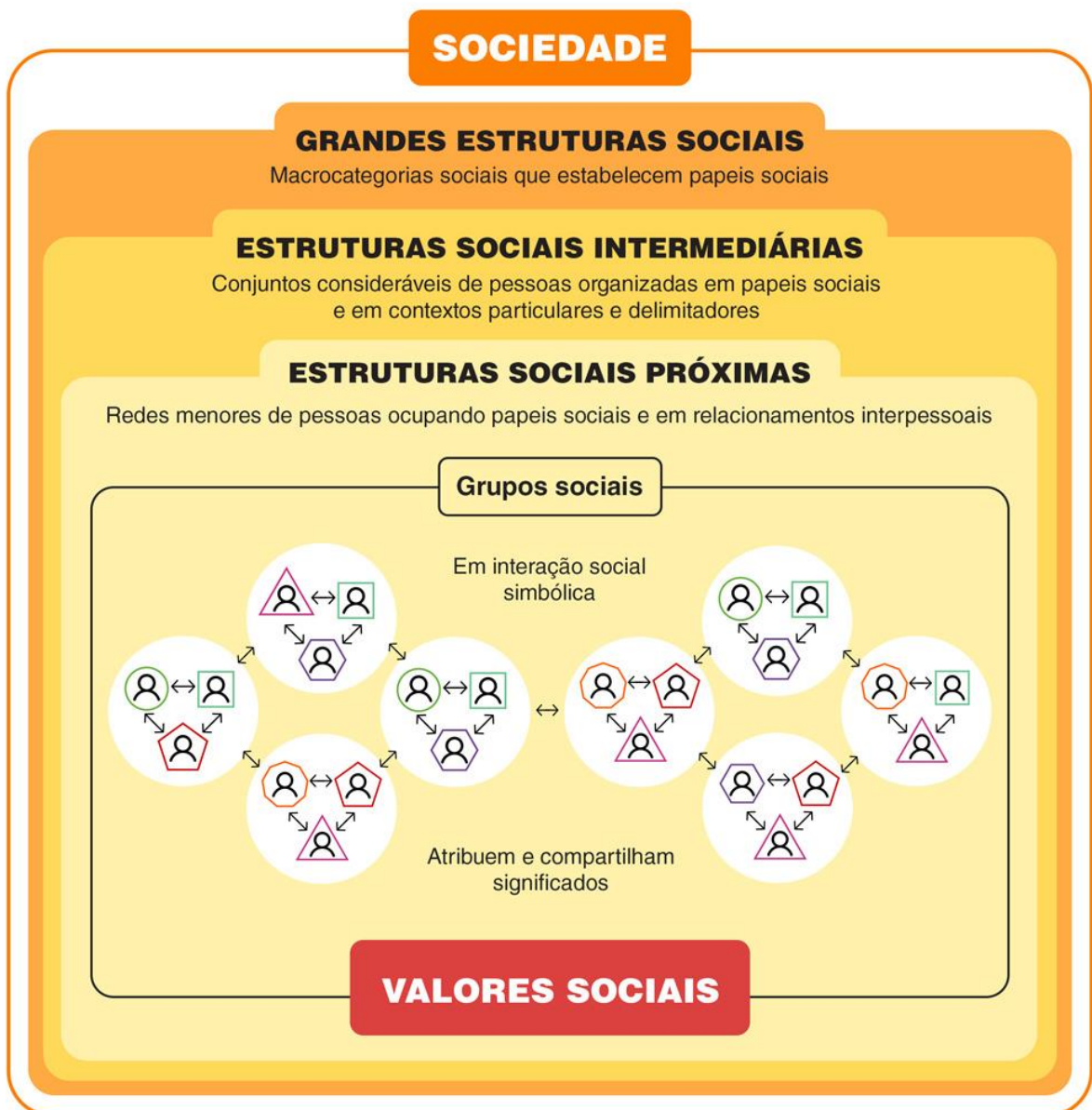
1. As pessoas agem em direção às coisas que possuem significado (THOMAS; ZNANIECKI, 2006; MEAD, 1962; BLUMER, 1969);
2. O significado das coisas surge por meio de interação social, a partir da linguagem (MEAD, 1962; BLUMER, 1969) e pela capacidade do ser humano de antecipar-se às respostas dos outros (*role-taking*) (MEAD, 1962; STRYKER, 1980);

3. As pessoas estão situadas em determinadas estruturas sociais que formam então uma sociedade e contextos delimitadores da ação humana (STRYKER, 1980, 2008; MEROLLA et al., 2012; BRENNER; SERPE; STRYKER, 2014);
4. Estruturas sociais são interações e relações sociais padronizadas resistentes à mudança e que tendem a se reproduzir (STRYKER, 1980, 2008);
5. As estruturas sociais antecedem as pessoas (STRYKER, 1968, 1980, 2008; MEROLLA et al., 2012; BRENNER; SERPE; STRYKER, 2014);
6. As estruturas sociais estão presentes em três níveis: estruturas grandes, intermediárias e próximas/grupos ou redes sociais (MEROLLA et al., 2012; BRENNER; SERPE; STRYKER, 2014);
7. Estruturas sociais grandes são características inerentes às pessoas, tais como raça, classe, gênero e nação, que as pessoas possuem independentemente de vontade própria (MEROLLA et al., 2012; BRENNER; SERPE; STRYKER, 2014);
8. As estruturas sociais intermediárias representam os contextos particulares e delimitadores das organizações, que aumentam ou diminuem a probabilidade de formação de relações sociais entre as pessoas (MEROLLA et al., 2012; BRENNER; SERPE; STRYKER, 2014);
9. Estruturas próximas são partes de estruturas intermediárias e/ou grandes (MEROLLA et al., 2012; BRENNER; SERPE; STRYKER, 2014);
10. O pertencimento de uma pessoa a determinadas estruturas próximas é influenciado pelas estruturas superiores (MEROLLA et al., 2012; BRENNER; SERPE; STRYKER, 2014);
11. Por um lado, estruturas superiores (grandes ou intermediárias) podem impactar na interação, formação, manutenção ou dissolução de grupos, todavia por outro, a interação, formação, manutenção e dissolução de grupos impactam em estruturas maiores (STRYKER, 1980);
12. Nas estruturas sociais próximas se encontram os grupos sociais (MEROLLA et al., 2012; BRENNER; SERPE; STRYKER, 2014), onde as pessoas se relacionam diretamente umas com as outras, por meio de interação simbólica, ou seja, interpretando e compartilhando significado (MEAD, 1962; BLUMER, 1969);
13. Os membros de estruturas próximas possuem posições e papéis dentro de cada estrutura próxima em que mantém relações sociais (STRYKER, 1980, 2008; MEROLLA et al., 2012; BRENNER; SERPE; STRYKER, 2014); e que
14. Os papéis sociais são restringidos pela estrutura intermediária à qual tais estruturas próximas pertencem e pelas estruturas grandes que “atravessam” as pessoas nas

estruturas próximas (STRYKER, 1980, 2008; MEROLLA et al., 2012; BRENNER; SERPE; STRYKER, 2014), assumimos que quando as pessoas, localizadas nas estruturas sociais próximas, ocupando papéis sociais, e delimitadas por estruturas sociais superiores, agem em direção às coisas que possuem significado, essas coisas se tornam valores sociais.

Com essas premissas em mente pudemos delinear o processo de construção de valores sociais representado pelo esquema que se encontra na figura 2.

Figura 2 – Modelo teórico do processo de construção de valores sociais



Fonte: desenvolvida pela autora

Com a lente teórica adotada nesta tese, a do interacionismo simbólico em suas três versões, defendemos por meio de nosso modelo que é na dinâmica entre estruturas e agência que reside as possibilidades de construção social dos valores. A partir da visualização dos elementos que compõem o modelo teórico podemos tecer proposições no intuito de explicar mais detalhadamente como os valores sociais são resultantes de um processo de construção social:

1. São as pessoas, localizadas em grupos sociais (estruturas próximas) pertencentes a estruturas maiores (MEROLLA et al., 2012), quem estabelecem, por interação simbólica, significados a diferentes “algos”, concretos e abstratos (MEAD, 1962; BLUMER, 1969) à medida que encontram finalidade para esses “algos”; ao agirem em relação a algum deles, isso o torna um valor social (THOMAS; ZNANIECKI, 2006);
2. As estruturas sociais grandes impactam no acesso que as pessoas terão a determinadas organizações, grupos sociais, bem como na formação de suas identidades (MEROLLA et al., 2012; BRENNER; SERPE; STRYKER, 2014), o que poderá aumentar/restringir as possibilidades de tomarem contato com espaços de atribuição e compartilhamento de significados;
3. As estruturas sociais intermediárias, por sua vez, poderão, por meio de seus representantes, disseminarem os significados dos “algos” que lhes façam sentido, levando novos membros de suas estruturas sociais próximas a agirem em face dos valores sociais já estabelecidos e reproduzidos por seus representantes;
4. Como as pessoas pertencem a diferentes grupos sociais (STRYKER, 1968; BRENNER; SERPE; STRYKER, 2014), elas podem agir, ao longo do tempo, de formas semelhantes ou diferentes, mesmo opostas face a um dado valor social (THOMAS; ZNANIECKI, 2006), pois as constantes interações entre as pessoas dos grupos sociais e a capacidade de autorreflexão a elas inerentes (MEAD, 1962; BLUMER, 1969), podem levar a (re)interpretações das ações tomadas em relação a certo valor social;
5. Os membros de estruturas próximas tanto reagem/ reproduzem valores sociais pré-determinados por estruturas hierarquicamente superiores que os circundam, quanto podem ser atores agentes de suas próprias ações e modificar os significados de tais valores e, por consequência, trazer consequências diretas para o fortalecimento ou enfraquecimento dos valores sociais.

Após o delineamento do modelo teórico, pelo qual buscamos clarificar o processo de construção de valores sociais, passamos a seguir para o referencial teórico acerca do conceito de sustentabilidade, valor social escolhido para a investigação empírica neste estudo.

#### 4 SUSTENTABILIDADE: UM CONCEITO MULTISSIGNIFICADO POR DIFERENTES ATORES SOCIAIS

“(...) sabemos há muitos anos que estamos levando o planeta à beira do abismo. O surpreendente declínio nas populações de animais selvagens - uma queda de 60% em pouco mais de 40 anos - é um lembrete sombrio e talvez o indicador final da pressão que exercemos no planeta”.

(WWF Brasil, 2018)

“Uma compilação de dados de vários estudos que avalia o impacto das mudanças climáticas nos serviços ambientais até 2099 considerou o aumento médio de temperatura global de, no mínimo, 4°C. (...) o Brasil pode vivenciar o aumento de 15,7% no risco de extinção de espécies, perda de biodiversidade significativa nas costas tropicais e a extinção e mudanças no padrão de distribuição de espécies nativas de valor comestível e cultural no cerrado. Além disso, também poderá haver a perda de 200 dias por ano do potencial de crescimento de plantas e a redução nas populações de espécie de abelhas nativas, que serão impactadas a partir de 2030 e se agravaria até a extinção entre 2050 e 2080”.

(Greenpeace Brasil, 2016)

Nesta seção objetivamos evidenciar como uma sucessão de problemas ambientais levaram diferentes grupos e instituições sociais à uma ideia de preservação de recursos naturais, que admite múltiplos significados, e que hoje conhecemos genericamente por sustentabilidade. O fio condutor para mostrar a ascensão do conceito de sustentabilidade são fatos históricos (e, portanto, cronológicos) relativos aos principais problemas ambientais de cada época e suas consequências para os campos ecológico, social, econômico e político. Para isso, destacamos diversas organizações e atores sociais que se envolveram ao longo do tempo com a problemática do meio ambiente por diferentes frentes. Cada organização, grupo ou indivíduo, a seu modo, alerta para a insustentabilidade das ações humanas, seja por meio de denúncia e militância, criando modelos empresariais ditos sustentáveis, criando métricas e indicadores para o uso de recursos ou buscando acordos na arena política mundial.

Nas duas últimas décadas, relatórios (e.x.: MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2006; IPCC, 2007; WORLDWATCH INSTITUTE, 2010; SILVERWOOD-COPE et al., 2011; IPCC, 2014; GREENPEACEBRASIL, 2016; WWF BRASIL, 2018) têm confirmado um diagnóstico preocupante sobre a vida no planeta, especialmente quanto às questões climáticas. Porém, os problemas ambientais, decorrentes da relação homem-natureza, remontam a tempos muito antigos. De acordo com Van Zon (2002) apud Du Pisani (2006) nas antigas civilizações egípcia, mesopotâmica, grega e romana, ocorreram relatos de problemas ambientais, como o desmatamento, a salinização e a perda de fertilidade do solo.



A demanda por matérias-primas e seu impacto no meio ambiente têm sido uma questão constante ao longo da história da humanidade (DU PISANI, 2006). Na Grécia antiga já existiam preocupações relativas à extração e uso de matérias-primas para suprir necessidades humanas, como alimentação e moradia: “Platão no século V aC, Estrabão e Columela no século I aC e Plínio, o Velho, no século I dC, discutiram diferentes tipos de degradação ambiental resultantes de atividades humanas, como agricultura, exploração madeireira e mineração” (DU PISANI, 2006, p. 85). Quando os filósofos gregos, à época, discutiram a degradação ambiental proveniente das atividades humanas, “esses autores não só estavam cientes da degradação ambiental, mas também recomendavam o que chamaríamos de práticas sustentáveis para manter a “eterna juventude” da Terra (Columella 1948: 3, 19)” (DU PISANI, 2006, p. 85), evidenciando-se assim, a importância de uma ideia de preservação permanente.

#### 4.1 OS PROBLEMAS SOCIOAMBIENTAIS DOS SÉCULOS XVII E XVIII: NASCE A IDEIA DO SUSTENTÁVEL

Nos séculos iniciais da era cristã, a filosofia [cristã] contribuiu gradualmente com a ideia de um progresso espiritual da humanidade (DU PISANI, 2006). Todavia, desde o final da Idade Média (século V ao século XIV), a ideia de progresso que se tornou dominante foi a crença de progresso material da humanidade, alcançado pelas vias do crescimento econômico, que alicerçado ao surgimento da ciência moderna do século XVI, foi consolidando e conferindo contornos ao sistema socioeconômico capitalista até culminar no capitalismo industrial (DU PISANI, 2006) e, por consequência, na primeira Revolução Industrial, ocorrida na Inglaterra, entre os anos 1760 e 1830.

O capitalismo industrial é para Woodruff (1956) um sistema econômico que combina a divisão da sociedade em duas classes principais (trabalhadores e capitalistas), que incentiva o lucro, a propriedade privada dos meios de produção, a livre escolha por parte dos agentes econômicos, a maximização da eficiência nos meios de produção através dos princípios da racionalidade e o ganho ilimitado como finalidade do comportamento econômico. Assim, sob a influência das características do capitalismo industrial, a unidade e a centralização da sociedade medieval deram lugar ao crescente individualismo em todas as classes sociais. No lugar da preocupação do homem com a salvação, a “conduta econômica tornou-se o critério pelo qual todas as outras atividades foram julgadas” (WOODRUFF, 1956, p. 14).

À medida que a Revolução Industrial se desdobrava no cenário mundial ocidental, transformando irrevogavelmente as sociedades, o progresso humano ligado ao crescimento

econômico e ao avanço material se tornava hegemônico. Todavia, o capitalismo industrial “não era uma bênção incondicional para todos” (DU PISANI, 2006, p. 85). Nas fábricas da Inglaterra “o preço social” (WOODRUFF, 1956, p. 10) pago pela maior produtividade resultava em muitos males sociais como o trabalho infantil, o excesso de horas trabalhadas, más habitações, desnutrição e epidemias entre a população (WOODRUFF, 1956).

Os efeitos do capitalismo, à época da Revolução Industrial, já começavam a ser sentidos em escala mundial, quando nos anos iniciais do século XVIII, a desigualdade social e econômica entre as sociedades ricas e pobres se ampliou (DU PISANI, 2006). Se às primeiras décadas do século XVIII os problemas sociais foram mais contundentes devido à massiva industrialização das sociedades, nos anos seguintes os problemas ambientais se tornaram o alvo das preocupações. Devido ao consumo massivo de madeira para construção naval e mineração, a escassez de madeira tornou-se um perigo real na Europa. O receio de que a falta desse recurso ameaçasse as bases da existência das pessoas estimulou uma maneira de pensar em favor do uso responsável dos recursos naturais no interesse das gerações presentes e futuras (VAN ZON, 2002 *apud* DU PISANI, 2006). É nesse contexto que surgiu a ideia do que hoje chamamos de sustentabilidade.

De acordo com Du Pisani (2006), o termo 'sustentável' foi usado pela primeira vez por Hans Carl von Carlowitz, em *Sylvicultura Oeconomica*, em 1713. Carlowitz sugeriu o *nachhaltende nutzung* (uso sustentável) de recursos florestais, o que implicava manter um equilíbrio entre a colheita de árvores antigas e a garantia de que haveria árvores jovens para substituí-las, para não trazer consequências negativas às futuras gerações. Entretanto, Wiersum (1995) menciona dois documentos considerados notórios na ciência da silvicultura do século XVII que já discutiam a influência negativa de práticas predatórias sobre os recursos florestais, “bem como as necessidades das gerações futuras para o uso continuado desses recursos” (WIERSUM, 1995, p. 322). O primeiro, se trata do texto *Silva, or a discourse on forest trees*, de 1664, do inglês John Evelyn, e o segundo refere-se à *French Forest Ordinanced*, de Colbert, em 1669, evidenciando que quase 50 anos antes de Carlowitz sugerir o uso sustentável dos recursos florestais na Alemanha, preocupação semelhante já ocorria na Inglaterra e na França. Para Wiersum (1995), a silvicultura pode ser considerada como a primeira ciência que “explicitamente incorporou preocupações sobre a salvaguarda de recursos naturais finitos para as gerações futuras” (WIERSUM, 1995, p. 322).

Durante o século XVIII, houve aumento exponencial da demografia em nível global, e por consequência o aumento do consumo e a escassez de recursos levaram o britânico Thomas Robert Malthus a desenvolver o trabalho mais famoso a este respeito, *Essay on the principle of*

*population as it affects the future improvement of society*, publicado em 1798 (DU PISANI, 2006).

Importante destacar que quando Van Zon (2002) afirmou que o uso excessivo de madeira, no século XVIII, e a iminência de escassez estimularam o uso responsável dos recursos naturais em favor das gerações presentes e futuras, o autor evidenciou um pensamento muito semelhante ao que está por trás da definição de desenvolvimento sustentável constante no Relatório Brundtland (1987) (DU PISANI, 2006): desenvolvimento “que atende às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras em satisfazer suas próprias necessidades” (WCED, 1987, p. 40). Esta definição veio a ser amplamente aceita desde o final da década de 1980 como sinônimo do conceito de sustentabilidade, sobretudo no âmbito acadêmico (ex: DIXON; FALLON, 1989; CALIXTO; PRADOS, 2008; SCHÖSLEBEN et al., 2010; VALLENCE; PERKINS; DIXON, 2011; AUBRY ET AL., 2012; VOGELPOHL; AGGESTAM, 2012; SARTORI; DA SILVA; CAMPOS, 2014; BERMÚDEZ CORDONA; ZÁRATE YEPES, 2016; GOODMAN, 2016).

#### 4.2 OS PROBLEMAS SOCIOAMBIENTAIS DO SÉCULO XIX: A EXPLORAÇÃO DOS RECURSOS NATURAIS SE ACENTUA

No século XIX, as preocupações mais marcantes foram com os depósitos de fontes não renováveis de energia e matéria-prima, sendo a publicação mais influente a respeito do esgotamento dos depósitos de carvão *The coal question*, do economista britânico W. Stanley Jevons, em 1866. Em *Our wonderful century*, publicado em 1898 pelo geógrafo, antropólogo e biólogo britânico Alfred Russell Wallace, o autor discutiu ainda o dano causado “pela destruição imprudente dos produtos armazenados da natureza e considerou a extração ilimitada de carvão, petróleo, gás e minerais, (...) ferimento feito à posteridade” (DU PISANI, 2006, p. 86). Essa publicação chama a atenção devido ao fato de que todos os temas abordados no Relatório Brundtland, de 1987, já estavam presentes no trabalho de Alfred Russell Wallace, em 1898, para quem a extração ilimitada de recursos não renováveis era um “ferimento feito à posteridade” (DU PISANI, 2006, p. 86), o que podemos entender como um dano causado às futuras gerações.

Nos Estados Unidos, ao final do século XIX, a preocupação com a conservação dos recursos naturais incidiu sobre a biodiversidade. Foram criadas sociedades protetoras da natureza, como a *Audubon Society* e o *Sierra Club*, tidas como as primeiras Organizações Não Governamentais (ONGs) de proteção ambiental com efetiva representatividade de suas ações (PIGA; MANSANO, 2015). O marco histórico desse tipo de iniciativa

[...] foi o Parque Nacional de Yellowstone, criado em 1872, de acordo com Schenini et al. (2006), nos Estados Unidos. Segundo Godoy (2000), esse parque corresponde não só a um marco da preservação de áreas silvestres de grande escala e do interesse público, mas principalmente, estabelece os fundamentos do chamado modelo de Unidades de Conservação: a proteção de amplos espaços de grandes belezas naturais, capazes de assegurar a continuidade dos processos biológicos com pouca interferência humana. (PIGA; MANSANO, 2015, p. 177).

No Brasil, o surgimento de uma preocupação conservacionista por meio da idealização de parques nacionais está relacionado à figura de André Rebouças (1833-1898). Engenheiro civil, botânico, geólogo e abolicionista, Rebouças se inspirou pela criação do Parque Nacional de Yellowstone e defendeu a necessidade de criar parques nacionais em nosso país, resultando no Parque Nacional da Serra dos Órgãos (Rio de Janeiro), nos parques nacionais das Sete Quedas (incluindo as Cataratas de Guáira) e do Iguaçu, em 1939, no Estado do Paraná (PIGA; MANSANO, 2015).

#### 4.3 OS PROBLEMAS SOCIOAMBIENTAIS DO SÉCULO XX: AS CONSEQUÊNCIAS SOCIAIS E AMBIENTAIS DO PÓS-GUERRAS

Na primeira metade do século XX, quando o petróleo se tornou mundialmente a principal fonte de energia, houve um aumento drástico em seu consumo e a preocupação com o suprimento desse recurso se tornou o principal objeto de discussão entre os cientistas da época (DU PISANI, 2006). O século XX foi palco ainda das duas grandes guerras mundiais e os inúmeros impactos sociais e ambientais provocados por ambas marcaram profundamente a história do desenvolvimento humano. A Segunda Guerra Mundial, considerada o conflito mais destrutivo da história, com mais de 6 milhões de mortos no Holocausto e mais de 300 mil mortos pelo bombardeio nuclear de Hiroshima e Nagasaki, deixou inevitavelmente um legado significativo na história da humanidade: mudanças na relação socioambiental (GUTMANN, 2015). Para Gutmann (2015) a guerra mudou a percepção sobre o meio ambiente, sobretudo pelas mudanças físicas provocadas pelos conflitos.

No campo social, uma consequência direta da Segunda Guerra Mundial foi o surgimento da Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH). De acordo com a ONU, a declaração foi elaborada por representantes de diferentes origens jurídicas e culturais, de todas as regiões do mundo (UNITED NATIONS, [200?]), e

foi proclamada pela Assembleia Geral das Nações Unidas em Paris, em 10 de dezembro de 1948, por meio da Resolução 217 A (III) da Assembleia

Geral como uma norma comum a ser alcançada por todos os povos e nações. Ela estabelece, pela primeira vez, a proteção universal dos direitos humanos. A DUDH, em conjunto com o Pacto Internacional dos Direitos Civis e Políticos e seus dois Protocolos Opcionais (sobre procedimento de queixa e sobre pena de morte) e com o Pacto Internacional dos Direitos Econômicos, Sociais e Culturais e seu Protocolo Opcional, formam a chamada Carta Internacional dos Direitos Humanos. (UNITED NATIONS, [200?]).

Em um primeiro momento, os direitos humanos, que foram assinalados como invioláveis pela DUDH, referiram-se amplamente à preservação da dignidade humana, à igualdade racial e de gênero, à liberdade de opinião, de expressão e de associação, mas alguns anos à frente, o Pacto Internacional dos Direitos Econômicos, Sociais e Culturais, de 1966, parte integrante da Carta Internacional dos Direitos Humanos (UNITED NATIONS, [200?]), reconheceu pela primeira vez o meio ambiente como um direito humano. Com o passar das próximas décadas, o meio ambiente, qualitativamente caracterizado como saudável, se tornaria também um direito humano, conforme será mostrado mais adiante.

Nesse mesmo último tempo histórico, na segunda metade do século XX, surgem pela primeira vez na língua inglesa os termos 'sustentável' (*sustainable*) e 'sustentabilidade' (*sustainability*), no *Oxford English Dictionary* (1989) (DU PISANI, 2006). A palavra 'sustentável'<sup>7</sup>, nesse dicionário inglês é definida como um adjetivo, “1. *Capable of being borne or endured; supportable, bearable.* 2. *Capable of being upheld or defended; maintainable.* 3. *Capable of being maintained at a certain rate or level*” (SIMPSON; WEINER, 1989, p. ??). Dentro do verbete sustentável aparece ainda “*Hence sustainability*”, ou seja, por consequência sustentabilidade, entretanto não há um significado preciso para a palavra *sustainability* no dicionário Oxford.

Na língua portuguesa é possível encontrar o termo 'sustentável' no Grande Dicionário Etimológico-Prosódico da Língua Portuguesa como um adjetivo que vem do latim *sustentabilis* e significa aquilo que “pode ser mantido, amparado, aguentado, alimentado, nutrível, defensável, suportável” (SILVEIRA BUENO, 1967, p. 3.864). O verbete sustentabilidade não foi encontrado em dicionários etimológicos em português. Todavia, no Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa (HOUAISS; VILLAR, 2001), bem como no Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa (2010), a palavra sustentabilidade significa “qualidade de sustentável” (FERREIRA, 2010, p. 1989), o que nos leva a crer que o termo sustentabilidade tem sido utilizado como menção à capacidade ou habilidade de sustentar.

---

<sup>7</sup> Tradução de sustentável: “1. Capaz de ser suportado ou tolerado; suportável. 2. Capaz de ser sustentado ou defendido. 3. Capaz de ser mantido a uma determinada taxa ou nível”.

Apesar dos termos sustentável e sustentabilidade terem surgido na língua inglesa no século XX, termos equivalentes em francês (*durabilité*: durável), alemão (*Nachhaltigkeit*: duração) e holandês (Duurzaamheid: sustentabilidade e Duurzaam: sustentável) têm sido usados por séculos (VAN ZON, 2002 apud DU PISANI, 2006). Além disso, cabe lembrar que em 1664 o inglês John Evelyn já havia discutido a relação entre preservação florestal e necessidades das futuras gerações (WIERSUM, 1995) e em 1713 o alemão Carlowitz sugeriu a expressão *nachhaltende nutzung* (uso sustentável) de recursos florestais (DU PISANI, 2006).

Os acontecimentos do século XX marcam inexoravelmente uma preocupação com a questão ambiental e mobilizou no decorrer dos anos seguintes às guerras mundiais uma série de iniciativas governamentais e não governamentais no intuito de se discutir e propor soluções para os problemas ambientais e sociais que se tornavam cada vez mais evidentes e agudos no capitalismo (VIZEU; MENEGHETTI; SEIFER, 2012). Organizações Não Governamentais (ONGs) como a *World Wide Fund for Nature* (WWF) (1961) e o Greenpeace (1971) surgem e alavancam o movimento ambientalista em nível global.

#### 4.4 AS DÉCADAS DE 1960 E 1970: RELATÓRIOS CIENTÍFICOS, O ECODESENVOLVIMENTO E OS ANTECEDENTES AO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Além do movimento ambiental promovido por ONGs, nas décadas de 1960 e 70, muitas publicações se converteram em catalisadores para o debate ambiental. O livro *Silence Spring*, da bióloga Rachel Carson (1962), tido como um marco na denúncia sobre os problemas ambientais causados pelo homem (uso de pesticidas), ganha notória visibilidade. Junto à obra de Carson destacaram-se também as obras *The closing cycle*, de Barry Commoner (1971) e o *Population resources environment*, de Erlich e Erlich (1972) (PIGA; MANSANO, 2015).

Em 1972, um importante relatório, “Os limites do Crescimento”, foi publicado pelo chamado Clube de Roma. Fruto de uma iniciativa encabeçada por empresários e cientistas de diversos países e de várias áreas de conhecimento como Demografia, Economia, Sociologia, Engenharia e Geografia, o Clube de Roma, em 1968, se colocou a tarefa de realizar estudos que pudessem analisar a situação ambiental à época e antecipar os impactos para o futuro da humanidade, sobretudo devido ao aumento populacional exponencial (PIGA; MANSANO, 2015).

Aurélio Peccei foi um dos participantes que atuou como uma força impulsionadora dentro do grupo e era associado às empresas Fiat e Olivetti. O grupo ainda contou com outros líderes, como Hugo Thiemann, chefe do *Battelle Institute*, em Genebra, Alexander King, diretor

científico da *Organization for Economic Cooperation and Development*, Saburo Okita, chefe do *Japan Economic Research Center*, em Tóquio, Eduard Pestel, da *Technical University of Hannover*, na Alemanha, e Carrol Wilson, do *Massachusetts Institute of Technology* (MIT). É possível notar que a preocupação ambiental, naquele momento, partiu de profissionais (empresários e acadêmicos), que dispunham de recursos tecnológicos, conhecimentos e poder econômico para elaborar um relatório que tentasse mensurar os limites ecológicos frente ao modo como a sociedade vinha se organizando (PIGA; MANSANO, 2015). Apesar das dificuldades encontradas, para mensurar precisamente os impactos ambientais futuros do avanço capitalista, o relatório do Clube de Roma alertou o mundo sobre a insustentabilidade do crescimento econômico acelerado (PIGA; MANSANO, 2015).

Em 1972, ocorreu ainda a chamada “Conferência de Estocolmo”, cuja principal força para sua realização foi atribuída, assim como no caso do Clube de Roma, às preocupações com o processo de industrialização e seus efeitos no desenvolvimento das nações. A conferência representou a ascensão do movimento ambiental que já vinha se estruturando desde o final dos anos 60, ajudando a fortalecer os grupos ambientalistas a ampliar o seu papel político (PIGA; MANSANO, 2015).

A Conferência de Estocolmo foi importante ainda, pois o envolvimento das Nações Unidas com o desenvolvimento de políticas ambientais nacionais deixou como legado os programas ambientais dos países participantes (PIGA; MANSANO, 2015): a “conferência foi instrumental na institucionalização de preocupações ambientais por meio do estabelecimento do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA)” (KIDD, 1992, p. 17). O debate em Estocolmo destacou veemente que preservação ambiental e desenvolvimento econômico são inextricavelmente ligados, conforme o principal produto da conferência, a Declaração da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano ou Declaração de Estocolmo (UN, 1972). Os princípios constantes na declaração foram refinados por extensas discussões nos círculos das Nações Unidas pelos muitos anos que se seguiram após a conferência (BLACKBURN, 2012).

Como um dos desdobramentos de Estocolmo, cinco anos após a realização da conferência, o economista Ignacy Sachs, fundador do Centro Internacional de Pesquisas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CIRED), diretor na Universidade das Nações Unidas e consultor do PNUMA, UNESCO (Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura) e PNUD (Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento) (SACHS, 1986), forneceu valiosa contribuição tanto à ONU quanto ao meio acadêmico ao escrever o ensaio “As características salientes do desenvolvimento” (SACHS, 1977). Neste ensaio, Sachs criou o

termo “ecodesenvolvimento” “e definiu-o como uma abordagem ao desenvolvimento que visa harmonizar objetivos sociais e econômicos com uma gestão ecologicamente correta, em espírito de solidariedade com as gerações futuras” (KIDD, 1992, p. 12).

Nas palavras do autor, não “é propriamente o crescimento que se deve questionar, mas seu caráter selvagem” (SACHS, 1986, p. 29). Com o termo “caráter selvagem” do crescimento e “lógica da produção”, Sachs (1986) colocou ênfase nos sinais de insustentabilidade do modelo socioeconômico capitalista vigente, para o qual uma alternativa de desenvolvimento (o ecodesenvolvimento) deveria ser apresentada. O ecodesenvolvimento fundamenta-se assim,

na lógica das necessidades sociais e não na da produção, na capacidade das coletividades humanas para se apoiarem em suas próprias forças e para aproveitarem recursos específicos e muito diversos de onde vivem, com o propósito de harmonizar os objetivos sócio-econômicos com uma gestão prudente do ambiente. (SACHS, 1986, p. 29).

Sem usar a palavra “sustentabilidade”, Sachs (KIDD, 1992), ao propor e delinear o ecodesenvolvimento, retoma a preocupação intergeracional, que por sua vez estava presente no século XVIII, no contexto da preservação das florestas na Europa, e que veio a integrar o conceito de desenvolvimento sustentável de Brundtland dez anos mais tarde.

Ao final da década de 1970, a responsabilidade ambiental (BLACKBURN, 2012) tornou-se um imperativo definitivo, principalmente devido à catástrofes ambientais mundialmente conhecidas como i) a explosão de uma fábrica de pesticidas em Bopal, na Índia, que matou 2 mil pessoas e deixou mais 200 mil feridas, no ano de 1984, ii) o maior desastre nuclear, na Ucrânia, na usina de Chernobyl, resultando na morte de cerca de 60 mil pessoas, em 1986 (FOLADORI, 2001) e iii) o derramamento de óleo da Exxon Valdez, no Alasca, em 1989 (BLACKBURN, 2012).

#### 4.5 AS DÉCADAS DE 1980 E 1990: DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL AO TRIPÉ DA SUSTENTABILIDADE

Os desastres ambientais supracitados foram o pano de fundo para que a Comissão Brundtland, ou ainda Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMED), um grupo apoiado pelas Nações Unidas, preparasse um relatório sobre o meio ambiente em escala global, propondo estratégias para melhorar o bem-estar humano sem ameaçar o meio ambiente (BLACKBURN, 2012).



Essa Comissão foi presidida pessoalmente pela Primeira-Ministra da Noruega à época, Gro Harlem Brundtland, cujo nome deu origem ao chamado Relatório Brundtland, também conhecido como *Our common future* (1987) ou Nosso Futuro Comum (BARRETO; MANSANO; PIGA, 2016).

A CMED, com base em testemunhos e materiais colhidos em audiências públicas realizadas nos cinco continentes, constatou à ocasião que

[...] muitas das atuais tendências de desenvolvimento resultam em um número cada vez maior de pessoas pobres e vulneráveis, além de causarem danos no meio ambiente. [...] Essa constatação ampliou nossa visão do desenvolvimento. Passamos a encará-lo não apenas em seu contexto restrito de crescimento econômico nos países em desenvolvimento. Percebemos que era necessário um novo tipo de desenvolvimento capaz de manter o progresso humano não apenas em alguns lugares e por alguns anos, mas em todo o planeta e até um futuro longínquo. (BRUNDTLAND, 1991, p. 4).

Assim, pela primeira vez um conceito de desenvolvimento sustentável foi formulado: “Desenvolvimento que atende às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras em satisfazer suas próprias necessidades” (WCED, 1987, p. 40). Em essência, o conceito foi pensado para traduzir a sustentabilidade como resultado de um processo de transformação, no qual a “exploração dos recursos, a direção dos investimentos, a orientação do desenvolvimento ecológico e mudança institucional se harmonizam e reforçam o potencial presente e futuro, a fim de atender às necessidades e aspirações humanas” (BRUNDTLAND, 1991, p. 49).

Por meio desse conceito, progresso econômico e preservação ambiental são possíveis de serem alcançados simultaneamente. A necessidade dessa conciliação, entre desenvolvimento econômico e preservação ambiental, foi reconhecida pela comissão autora do conceito uma vez que as

[...] falhas que precisamos corrigir derivam da pobreza e do modo equivocado com que temos frequentemente buscado a prosperidade. Muitas partes do mundo entraram em uma espiral descendente viciosa: os povos pobres são obrigados a usar excessivamente seus recursos ambientais a fim de sobreviverem, e o fato de empobrecerem seu meio ambiente os empobrece mais, tornando sua sobrevivência ainda mais difícil e incerta. A prosperidade conseguida em algumas partes do mundo é com frequência precária, pois foi obtida mediante práticas agrícolas, florestais e industriais que só trazem lucro e progresso a curto prazo. (BRUNDTLAND, 1991, p. 29).

Apesar disso, para a CMED, sempre há o risco de que o crescimento econômico prejudique o meio ambiente, pois aumenta a pressão sobre os recursos ambientais. Caberia aos

planejadores que se orientam pelo conceito de desenvolvimento sustentável trabalhar para garantir que as economias em crescimento “permaneçam firmemente ligadas a suas raízes ecológicas e que essas raízes sejam protegidas e nutridas para que possam dar apoio ao crescimento a longo prazo” (BRUNDTLAND, 1991, p. 44).

Outro ponto que garantiria o sucesso do desenvolvimento sustentável, do ponto de vista do planejamento, seria o envolvimento de todas as nações na busca por um equilíbrio que permita crescimento econômico e preservação ambiental. Uma vez que a proteção ao meio ambiente é, para a comissão, inerente ao conceito de desenvolvimento sustentável e deve ser almejada em nível global, todos os países deveriam buscar a transição para um desenvolvimento sustentável, sejam “desenvolvidos ou em desenvolvimento, com economia de mercado ou de planejamento central” (BRUNDTLAND, 1991, p. 46).

A partir de Brundtland, o conceito de sustentabilidade passa a ser mais difundido sob o conceito de desenvolvimento sustentável, que foi rapidamente incorporada ao discurso governamental, ambientalista e empresarial (VIZEU; MENEGHETTI; SEIFERT, 2012). No âmbito das grandes conferências internacionais, após o Relatório Brundtland, o conceito de desenvolvimento sustentável se tornou central nas discussões e relatórios, a exemplo da Rio-92, também conhecida como Eco-92, sediada na cidade do Rio de Janeiro, Brasil, entre os dias 3 e 14 de junho, de 1992.

Participaram da Rio-92 178 países, movimentos ambientalistas, líderes religiosos, artistas de diversas modalidades, cientistas, acadêmicos e jornalistas, tendo sido organizada principalmente por ONGs e movimentos populares (PIGA; MANSANO; MOSTAGI, 2015). Durante sua realização foi elaborada uma série de declarações, dentre as quais se destacam a Convenção sobre Mudança Climática, que se tornara propulsora para a aprovação da Agenda 21 (PIGA; MANSANO; MOSTAGI, 2015) e a Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, reafirmando a Declaração da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, adotada em Estocolmo em 1972. A declaração enfatizou as preocupações econômica e ambiental como principal foco do desenvolvimento sustentável (BLACKBURN, 2012), a exemplo do princípio 12:

Os Estados devem cooperar na promoção de um sistema econômico internacional aberto e favorável, propício ao crescimento econômico e ao desenvolvimento sustentável em todos os países, de forma a possibilitar o tratamento mais adequado dos problemas da degradação ambiental. (...) As medidas internacionais relativas a problemas ambientais transfronteiriços ou globais devem, na medida do possível, basear-se no consenso internacional.

(UN RIO DECLARATION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT, 1992, s.p.).

Já a Agenda 21 foi elaborada para ser um plano de ação capaz de operacionalizar o conceito de sustentabilidade via desenvolvimento sustentável, buscando ir além de um conjunto de diretrizes. A agenda, que primeiramente foi ratificada em nível global, posteriormente admitiu versões em nível nacional (para os Estados Nação) e local (para municípios, empresas, ONGs e outras organizações) (PIGA; MANSANO; MOSTAGI, 2018).

Importante ressaltar que os diversos problemas ambientais levantados ao longo desta revisão e as medidas tomadas até aqui nos mostram uma preocupação com a capacidade de gerenciamento dos recursos naturais. Num primeiro momento, essa preocupação ocorreu voltada contra o uso predatório desses recursos e como sua escassez pode trazer impactos sociais de longo prazo (como a falta de estoque desses recursos para futuras gerações). Mas, a partir do período da Revolução Industrial e, mais contemporaneamente após as guerras mundiais, se intensificaram preocupações sociais mais imediatas, como a higiene e saúde em ambientes industriais e a garantia de direitos humanos (inclusive de se ter uma melhoria do meio ambiente).

Incorporado ao decreto nº 591, de 6 de julho de 1992, sobre Atos Internacionais no Brasil, o artigo 12 do decreto traz que

1. Os Estados Partes do presente Pacto reconhecem o direito de toda pessoa de desfrutar o mais elevado nível possível de saúde física e mental.
2. As medidas que os Estados Partes do presente Pacto deverão adotar com o fim de assegurar o pleno exercício desse direito incluirão as medidas que se façam necessárias para assegurar:
  - a) A diminuição da mortalidade e da mortalidade infantil, bem como o desenvolvimento das crianças;
  - b) A melhoria de todos os aspectos de higiene do trabalho e **do meio ambiente**;
  - c) A prevenção e o tratamento das doenças epidêmicas, endêmicas, profissionais e outras, bem como a luta contra essas doenças;
  - d) A criação de condições que assegurem a todos assistência médica e serviços médicos em caso de enfermidade. (BRASIL, 1992, grifo nosso).

O artigo 12 do Pacto Internacional sobre Direitos Econômicos, Sociais e Culturais, e sua incorporação à legislação no Brasil, nos fazem notar que a problemática do meio ambiente aos poucos também se tornou uma preocupação de Estado, evidenciando a existência de uma interface indissociável entre meio ambiente e problemas de saúde pública (PIGA, 2014).

No campo da sustentabilidade empresarial, em 1994, o sociólogo e consultor empresarial John Elkington ofereceu às organizações o modelo denominado *Triple Bottom Line*, também chamado de tripé da sustentabilidade (sustentabilidade econômica, ambiental e social), publicado sob o curioso título “Canibais com garfo e faca” (ELKINGTON, 1994).

O *Triple Bottom Line* (TBL) se tornou um modelo muito utilizado, tanto no meio acadêmico da área de gestão, quanto no meio empresarial, e o conceito de sustentabilidade que o TBL objetivou projetar para as organizações tange ao equilíbrio entre os três pilares (ambiental, econômico e social) como forma de buscar uma transição do modelo vigente de desenvolvimento para o desenvolvimento sustentável (ELKINGTON, 2001). Na perspectiva de sustentabilidade de Elkington, o desenvolvimento sustentável seria então a meta a ser alcançada e a sustentabilidade seria o processo para alcançar o desenvolvimento sustentável (SARTORI; DA SILVA; CAMPOS, 2014).

Cabe assinalar que o modelo proposto por Elkington (1994), um desenvolvimento que seja capaz de harmonizar objetivos econômicos e sociais com prudência ecológica, já havia sido problematizado por Sachs, em 1977, sob o conceito de ecodesenvolvimento. O título “Canibais com garfo e faca” revela inclusive preocupação similar ao contexto do surgimento do conceito de ecodesenvolvimento de Sachs, fazendo alusão ao “caráter selvagem” do crescimento econômico. Além disso, a definição de sustentabilidade encontrada em “Canibais com garfo e faca”, “princípio que assegura que nossas ações de hoje não limitarão a gama de opções econômicas, sociais e ambientais disponíveis para as futuras gerações” (ELKINGTON, 2001, p. 20), abrange ambos os elementos já explicitados no conceito de ecodesenvolvimento de Sachs: o tripé econômico, ambiental e social e a solidariedade intergeracional.

Ao final da década 1990 tem-se ainda o surgimento de uma organização internacional que acabou por consolidar o modelo TBL como o principal significado para o conceito de sustentabilidade usado no âmbito empresarial. Em 1997, uma coalizão de investidores, ativistas, empresários e ONGs fundou a *Global Reporting Initiative* (GRI), nos EUA (BLACKBURN, 2012), uma organização independente e global que elabora e publica os chamados relatórios de sustentabilidade (*Sustainability Reporting Guidelines*) com base em balanços econômicos, sociais e ambientais de diversas organizações, como empresas e governos, desde 1999 (GRI, [200?], s.p).

Os relatórios são elaborados com base na mensuração de indicadores que medem o impacto econômico, ambiental e social das organizações. Ao todo são utilizados 79 indicadores como, por exemplo, performance econômica, consumo de energia, emissão de gases e efluentes, nível de empregabilidade, segurança e higiene no trabalho e direitos humanos (GRI, [200?],

s.p). Com base nos indicadores utilizados pela GRI (indicadores econômicos, ambientais e sociais) e com base na definição da GRI para relatórios de sustentabilidade, “(...) considerados como sinônimos de outros termos para relatórios não financeiros; relatórios de *triple bottom line*, relatórios de responsabilidade social corporativa” (GRI, [200?], s.p), entendemos que o conceito de sustentabilidade utilizado pela organização refere-se aos três pilares do TBL.

A GRI apresenta, assim, uma visão de sustentabilidade centrada no e para o meio empresarial, uma vez que para essa organização os relatórios de sustentabilidade “dão suporte para empresas, públicas e privadas, grandes e pequenas, protegerem o meio ambiente e melhoram a sociedade, que prosperam economicamente ao mesmo tempo” (GRI, [200?], s.p). A prática de divulgar o desempenho econômico, social e ambiental inspiraria às organizações responsabilidade, gerenciamento de seus riscos e permitiria às organizações o aproveitamento de “novas oportunidades” (GRI, [200?], s.p).

Enquanto no meio empresarial os relatórios de sustentabilidade se tornavam uma prática difundida no início dos anos 2000, na esfera política mundial duas novas iniciativas encabeçadas pela ONU ocorreram: a definição dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (2000) e a Rio+10 (2002).

#### 4.6 OS PROBLEMAS SOCIOAMBIENTAIS DO SÉCULO XXI: DA AGENDA 2015 DA ONU AO CIBERATIVISMO

Os oito Objetivos do Desenvolvimento do Milênio (ODM), também chamados de oito jeitos de mudar o mundo, foram compromissos assumidos pela ONU, na Declaração do Milênio (PNUD BRASIL, 2016), para alavancar o desenvolvimento sustentável globalmente e que deveriam ter sido alcançados até 2015. Foram eles: i) erradicar a extrema pobreza e a fome; ii) atingir o ensino básico universal; iii) promover a igualdade de gênero e autonomia das mulheres; iv) reduzir a mortalidade infantil; v) melhorar a saúde das gestantes; vi) combater o HIV/AIDS, a Malária e outras doenças; vii) qualidade de vida e respeito ao meio ambiente; viii) e todo mundo trabalhando pelo desenvolvimento (ODM BRASIL, [200?], s.p).

Amplamente embasada pelos ODMs, no ano de 2002, a chamada Cúpula Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável ou mais popularmente Rio+10, foi realizada em Johannesburgo, África do Sul, nos meses de agosto e setembro de 2002. A conferência contou com a participação de mais de 100 mil pessoas (entre elas, delegados oficiais de 189 países, milhares de representantes de organizações da sociedade civil, ativistas ambientais, acadêmicos e jornalistas). O evento teve como um dos seus objetivos principais a avaliação dos acordos e

convênios elaborados na Rio-92, particularmente da Agenda 21 (PIGA; MANSANO, 2015).  
Todavia,

Se olharmos o documento THE JOHANNESBURG DECLARATION, obtido nessa conferência, tendo em vista os princípios expressos no passado, vemos que há poucas novidades. No entanto, foram detalhados alguns objetivos dentro dos princípios já conhecidos. (DINIZ, 2002, p. 33).

De acordo com Diniz (2002), o debate presente naquele momento procurou priorizar o combate a diversas situações adversas, como, por exemplo, a fome crônica, desnutrição, ocupação estrangeira, conflitos armados, narcotráfico, crime organizado, corrupção, desastres naturais, tráfico ilícito de armas, tráfico de pessoas, terrorismo, xenofobia, doenças crônicas transmissíveis (AIDS, malária, tuberculose e outras), intolerância e incitação a ódios raciais, étnicos e religiosos. Para atingir tais objetivos, o documento ressaltou a importância de instituições multilaterais e internacionais, como o Banco Mundial, a Organização Mundial do Comércio (OMC) e Organização Mundial da Saúde (OMS) evidenciando que “a questão social vai entrando de maneira cada vez mais significativa no debate das conferências” (PIGA; MANSANO, 2015, p. 184).

O final da década de 2000 marca ainda a atuação da ONU como disseminadora do conceito de sustentabilidade no âmbito educacional. Sob a coordenação do Pacto Global das Nações Unidas (diretrizes para Direitos Humanos e Sustentabilidade Empresarial),- governança corporativa fundada em 2005, que se auto denomina como “a maior iniciativa de sustentabilidade corporativa do mundo” (UN GLOBAL PACT, [200?], s.p), e de várias instituições acadêmicas-, a força-tarefa PRME (Princípios para Educação em Gestão Responsável) desenvolveu em 2007 um conjunto de princípios que estabelecem as bases para uma plataforma global de educação em gestão responsável (UN PMRE, [200?], s.p). Essa força-tarefa internacional “contou com a participação e apoio de sessenta reitores, presidentes de universidades e representantes oficiais de importantes escolas de negócios e instituições acadêmicas” (UN PMRE, [200?], s.p).

O objetivo da plataforma “é elevar o perfil da sustentabilidade nas escolas em todo o mundo e para equipar os estudantes de negócios de hoje com a compreensão e a capacidade de entregar mudanças amanhã” (UN PMRE, [200?], s.p). Apesar de o PRME não apresentar uma definição quanto ao termo sustentabilidade, o Pacto Global, ao qual o PRME está vinculado, afirma como sua principal estratégia impulsionar a conscientização e a ação dos negócios para o alcance do desenvolvimento sustentável (UN GLOBAL PACT, [200?], s.p).

Na esfera política global, passados 20 anos após a realização da Rio-92, o Brasil foi palco novamente de uma conferência internacional promovida pela ONU e o principal objetivo foi a renovação do compromisso político com o desenvolvimento sustentável (PIGA; MANSANO, 2015). A Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável (UNCSD), mais conhecida como Rio+20, ocorreu entre os dias 13 e 22 de junho de 2012, no Rio de Janeiro, e contou com a participação de chefes de estados de 190 nações. O evento foi pautado em dois temas principais: uma economia verde no contexto da erradicação da pobreza e um quadro institucional para o desenvolvimento sustentável. Isso se deu por meio da avaliação do progresso na implementação das decisões adotadas e eventuais lacunas pelos principais agentes envolvidos no assunto. O Protocolo de Quioto, por exemplo, que foi criado em 1997, como um compromisso assumido por nações signatárias para frear o aquecimento global (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, [200?a], s.p), foi estendido para 2020, uma vez que essas nações não conseguiram cumprir com suas metas de redução de gases de efeito estufa (ENFRAQUECIDO, PROTOCOLO ..., 2012).

O item 1 do relatório “O futuro que queremos”, que sintetiza os resultados da Rio+20, torna expresso a retomada da pauta do desenvolvimento sustentável, declarado anteriormente na Rio-92, como um princípio para as nações:

Nós, os Chefes de Estado e de Governo e os representantes de alto nível, reunidos no Rio de Janeiro, Brasil, de 20 a 22 de junho de 2012, com a plena participação da sociedade civil, renovamos nosso compromisso com o desenvolvimento sustentável e garantimos a promoção de um futuro economicamente, socialmente e ambientalmente sustentável para o nosso planeta e para as gerações presentes e futuras. (UN RIO+20, 2012, p. 1).

Uma economia dita verde, levada a debate formalmente pela primeira vez na Rio+20, primava pela valorização e incentivo de atividades com baixo teor de emissão de carbono, racionalização dos recursos, proteção e reforço da biodiversidade bem como dos serviços fornecidos pelos ecossistemas (PIGA; MANSANO, 2015). O mesmo relatório assinala ainda, em seu 57º item, a importância de resgatar diretrizes anteriores para que a economia verde possa ser implantada:

57. Afirmamos que as políticas para a economia verde no contexto do desenvolvimento sustentável e da erradicação da pobreza devem ser guiadas por todos os Princípios do Rio, da Agenda 21 e do Plano de Implementação de Joanesburgo e contribuir para atingir metas relevantes de desenvolvimento acordadas internacionalmente, incluindo os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio. (UN RIO+ 20, 2012, p. 1).

As diretrizes mais atuais, em vigor, na busca pela operacionalização do conceito de sustentabilidade em nível global são os ODSs (anteriormente chamados de ODMs ou Objetivos Globais). De acordo com o PNUD<sup>8</sup> tais objetivos são um “chamado universal para ação contra a pobreza, proteção do planeta e para garantir que todas as pessoas tenham paz e prosperidade” (PNUD BRASIL, [200?], s.p). São 17 objetivos que compõem uma agenda para ser alcançada até 2030 e inclui temas como a mudança global do clima, desigualdade econômica, inovação, consumo sustentável, paz e justiça, entre outras prioridades (PNUD BRASIL, [200?], s.p), conforme figura 3.

Figura 3 - Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável



Fonte: PNUD Brasil

Observa-se que em comparação aos ODMs (2000), que priorizaram àquele momento traçar metas relativas à melhoria no aspecto social, os ODSs (2030) ampliam significativamente os aspectos ecológicos (água e saneamento, energias renováveis, produção e consumo sustentáveis, combate às alterações climáticas, preservação da vida marítima e da biodiversidade terrestre), retomando um conceito de sustentabilidade ligado à preservação dos recursos naturais, tal qual visto anteriormente em vários outros momentos.

Notamos assim, que desde Brundtland (1987) o conceito que tem sido tomado regularmente pela ONU é o desenvolvimento sustentável, abrangendo o tripé econômico, ambiental e social, presente nos conceitos de ecodesenvolvimento de Sachs e do TBL de Elkington, além da preocupação intergeracional.

<sup>8</sup> O PNUD, enquanto órgão representante da ONU, tem envolvimento com as conferências internacionais desde a década de 1970. De acordo com o site oficial o programa atua há mais de 50 anos, para o crescimento inclusivo e sustentável, de forma contínua e em bases democráticas, sempre em parceria com o Estado, a sociedade civil organizada e o setor privado. O PNUD, atualmente em 170 países e territórios, tem a constante missão de alinhar seu trabalho às necessidades do país, colaborando no desenvolvimento de políticas, habilidades de liderança, capacidades institucionais, resiliência e, especialmente, erradicação da pobreza e redução de desigualdades e exclusão social (PNUD BRASIL, [200?], s.p).



Se por um lado o desenvolvimento sustentável expressa as preocupações mais politizadas e globais (PIGA; MANSANO, 2014), por um olhar mais crítico se questiona as limitações do conceito. Para Vizeu, Meneghetti e Seifert (2012), os moldes em que foi cunhado, em Brundtland (1987), reflete um modelo de desenvolvimento que está a serviço do capitalismo. Dito de outra forma, para os autores é preciso

[...] dissipar a névoa que desvia a atenção sobre os problemas reais e cada vez mais agudos da prática econômica capitalista, névoa esta que cria uma falsa noção de conciliação entre o capitalismo e a questão ecológica. (VIZEU; MENEGHETTI; SEIFERT, 2012, p. 570).

Banerjee (2003) já apresentava desconfiança semelhante ao defender que o desenvolvimento sustentável seria uma forma de neocolonialismo para países “subdesenvolvidos” e “em desenvolvimento”. A sustentabilidade embutida no conceito de desenvolvimento sustentável teria por função camuflar uma nova era de propagação do desenvolvimento econômico capitalista:

Defendo que o desenvolvimento sustentável, em vez de representar um grande avanço teórico, é muito submisso ao paradigma econômico dominante. Tal como acontece com o desenvolvimento, os significados, práticas e políticas de desenvolvimento sustentável continuam a ser informados por um pensamento colonial, resultando em perda de poder de uma maioria da população mundial, as populações rurais, especialmente no Terceiro Mundo. Discursos de desenvolvimento sustentável também são baseados em um sistema unitário de conhecimento e, apesar das suas reivindicações de aceitar pluralidade, existe um perigo de marginalização ou cooptação de saberes tradicionais em detrimento das comunidades que dependem da terra para sua sobrevivência. (BANERJEE, 2003, p. 144).

De acordo com Banerjee (2003), agricultores e camponeses do Terceiro Mundo, bem como povos indígenas nas diferentes partes do mundo, foram classificados como vivendo em uma economia de “subsistência”, em que haveria a necessidade de “se desenvolver” a fim de alcançar aceitáveis padrões de vida. Desenvolvimento se tornou “uma metáfora que deu hegemonia global para uma genealogia puramente ocidental da história, roubando de pessoas de culturas diferentes a oportunidade de definir as formas de seu desenvolvimento social” (ESTEVA, 1992 apud BANERJEE, 2003, p. 150). Nesse sentido, Ailton Krenac, líder indígena no Brasil, apresenta uma visão igualmente crítica à ideia de desenvolvimento associada à pretensa ideia de preservação ambiental via sustentabilidade, pois o desenvolvimentismo é algo presente desde os tempos de colonização e persiste em nome de um contínuo silenciamento dos

povos originários sob a falsa necessidade de incorporar esses povos ao projeto capitalista: “A civilização chamava aquela gente [os indígenas] de bárbaros e imprimiu uma guerra sem fim contra eles, com o objetivo de transformá-los em civilizados que poderiam integrar o clube da humanidade” (KRENAC, 2019, p. 14).

Para Krenac, o que o mundo corporativo denomina de sustentabilidade não passa de uma estratégia inventada por “grandes corporações para justificar o assalto que fazem à nossa ideia de natureza” (KRENAC, 2019, p.09), sendo que essa “ideia de natureza” corresponde a um genuíno valor de preservação para as tribos indígenas, pois segundo o líder indígena, o que costumeiramente chamamos de recursos (ele cita em seu livro “Ideias para adiar o fim do mundo” o exemplo das rochas) são entendidos por esses povos como entes, tais como são as pessoas. O alerta que ele faz é claro e objetivo: essas mesmas grandes corporações que “assaltam a natureza” são as que oferecem à sociedade capitalista o modo de vida que lhes interessa:

Enquanto a humanidade está se distanciando do seu lugar, um monte de corporações espertalhonas vai tomando conta da Terra. Nós, a humanidade, vamos viver em ambientes artificiais produzidos pelas mesmas corporações que devoram florestas, montanhas e rios (KRENAC, 2019, p. 10). [...] Quando despersonalizamos o rio, a montanha, quando tiramos deles os seus sentidos, considerando que isso é atributo exclusivo dos humanos [porque passam a ser vistos como recursos], nós liberamos esses lugares para que se tornem resíduos da atividade industrial e extrativista. (KRENAC, 2019, p. 26).

Vizeu, Meneghetti e Seifert (2012) apontam ainda outros dois problemas derivados do sistema capitalista os quais a ideia de desenvolvimento sustentável tenta obscurecer. O primeiro, a despeito do compromisso com a justiça social nas empresas, seria que os pressupostos dominantes do desenvolvimento sustentável ignoram o fato das organizações capitalistas serem estabelecidas em princípios de desigualdade. Esses princípios de desigualdade são “tipicamente expressos na apropriação dos meios de produção, divisão do trabalho, especialização e hierarquização” (VIZEU; MENEGHETTI; SEIFERT, 2012, p. 579). O segundo problema tange ao termo “necessidades” constante na definição conceitual, pois para os autores, as “necessidades” presente no conceito partem “de uma perspectiva ocidental globalizante que ignora as inúmeras diferenças culturais entre as nações” (VIZEU; MENEGHETTI; SEIFERT, 2012, p. 580).

Há ainda uma crítica quanto ao fato de o conceito de desenvolvimento sustentável apresentar uma falha lógica, que é pressupor a preocupação intergeracional, pois do ponto de

vista político, as gerações futuras não podem participar de debates acerca de suas necessidades pelo simples fato de não estarem vivas (FOLADORI, 2001).

Quando analisamos em termos de pilares temos entraves para a operacionalização do conceito de sustentabilidade, pois desde a era do capitalismo industrial constata-se a primazia da esfera econômica sobre o social e o ambiental. A necessidade de “retomar” questões que já foram debatidas em conferências internacionais pode ser considerada como um indicador de que o econômico acaba prevalecendo frente ao ambiental e social.

Vinte e cinco anos após Elkington ter cunhado o termo “*triple bottom line*”, o próprio autor redige na *Harvard Business Review* o que chamou de *recall* do TBL. Elkington constatou que o núcleo da sustentabilidade, que sempre foram os recursos naturais, ainda apresentam um diagnóstico muito preocupante: “Embora tenha havido sucessos, nosso clima, recursos hídricos, oceanos, florestas, solos e biodiversidade estão cada vez mais ameaçados” (HARVARD BUSINESS REVIEW, 2018).

Sobre o uso que se tem feito do TBL em relação às três dimensões, para o autor

(...) a ideia original era ainda mais ampla, incentivando as empresas a rastrear e gerenciar o valor econômico (não apenas financeiro), social e ambiental (...) Mas o TBL não foi projetado para ser apenas uma ferramenta de contabilidade. Deveria provocar um pensamento mais profundo sobre o capitalismo e seu futuro, mas muitos dos primeiros adeptos entenderam o conceito como um ato de equilíbrio, adotando uma mentalidade de *trade-off*. (...) Nunca deveria ser apenas um sistema de contabilidade. Ele foi originalmente concebido como um código genético, uma tríplice hélice de mudança para o capitalismo de amanhã, com foco em mudança revolucionária, disrupção e o dimensionamento de soluções de mercado da próxima geração. (HARVARD BUSINESS REVIEW, 2018).

No âmbito político, acontecimentos envolvendo a Conferência das Partes (COP) da Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima (UNFCCC), que reúne anualmente países signatários em conferências mundiais (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, [200?]b, sp.), evidenciam as dificuldades em torno de um problema em escala planetária: o aquecimento global.

Notamos com preocupação os desdobramentos da 21ª Conferência das Partes (COP-21) da UNFCCC, o tão celebrado “Acordo de Paris”, que foi assinado por 195 países, em 12 de dezembro de 2015, com a maior taxa de adesão de signatários da história. Este acordo global buscou combater os efeitos das mudanças climáticas, bem como reduzir as emissões de gases de efeito estufa aplicável a todos os países, com o objetivo de manter o aquecimento global abaixo dos 2°C (AHRENS, 2017). Entretanto, em pouco tempo tal acordo se viu ameaçado em

face da postura reacionária do então presidente dos Estados Unidos, Donald Trump, que havia retirado os EUA do acordo de Paris. De acordo com a matéria “Donald Trump enterra esforço global para deter mudança climática” publicada em 2 de junho de 2017, no portal El País, “o presidente abriu a porta que muitos temiam. De nada serviu a pressão das Nações Unidas, da União Europeia ou de gigantes da energia como Exxon, General Electric e Chevron. Nem sequer o grito unânime da comunidade científica foi ouvido” (AHRENS, 2017). Alicerçado no discurso progressista, Trump afirma que “a economia cresceu e isso está apenas começando. Vamos crescer e não vamos perder empregos. Pela gente deste país saímos do acordo” (AHRENS, 2017).

Mais recentemente, a mídia brasileira (APÓS DESISTÊNCIA DO BRASIL..., 2018; GONZALEZ, 2018), noticiou a retirada da candidatura do Brasil para sediar a COP-25 em 2019, pois o atual governo alegou questões orçamentárias e a transição para um novo governo como impeditivos para sediar o evento da ONU. Para grupos ambientalistas, a decisão do governo, encabeçada pelo presidente Jair Bolsonaro, deixa claro que as questões ambientais não são prioridades na agenda do novo governo (APÓS DESISTÊNCIA DO BRASIL..., 2018).

Na contramão dos esforços políticos com a agenda climática e acordos realizados ao longo do tempo, notamos, que num certo sentido, representantes como Trump e Bolsonaro se posicionam de forma contrária ao próprio conceito de sustentabilidade, pois menosprezam um problema ambiental (as mudanças climáticas) ao qual Dovers (1997) caracterizaria como um macro problema: problemas ambientais multifacetados, complexos, repletos de incertezas, espacial e temporalmente difusos, que ameaçam uma possível interrupção dos sistemas humano e/ou natural. Globalmente, os exemplos incluem as alterações climáticas, a perda de biodiversidade, o crescimento da população humana e taxas elevadas de consumo de recursos.

Dovers (1997) defende ainda que o campo da política que trata de problemas ambientais e desenvolvimento é diferente dos outros, pois de maneira geral os problemas relativos ao meio ambiente são sistêmicos e demandam por um debate e atuação política muito mais energéticos, pois implicam em sérias mudanças. Portanto, os problemas relativos à sustentabilidade são significativamente diferentes do que a maioria dos problemas de outras políticas (por exemplo, educação, saúde, prestação de serviços, etc.). Isso não significa dizer que essas outras áreas sejam fáceis, mas a sustentabilidade exige diferentes abordagens e processos.

Importante destacar o papel que as mídias nacionais e internacionais exercem, não somente como meios de comunicação que vêm cobrindo e divulgando grandes conferências sobre sustentabilidade e seus desdobramentos (FERREIRA, 2008; MILHORANCE, 2012). Para além da disseminação da temática sustentabilidade para a grande massa, por exemplo, as

mídias, enquanto estruturas sociais, acabam exercendo significativa pressão sobre empresas e governos para mudanças pró-sustentabilidade, alavancado um movimento ambiental dentro do próprio jornalismo, que já vinha se consolidando ao à época da Rio-92 (PIGA; MANSANO; MOSTAGI, 2018). Exemplo do espaço ocupado pela sustentabilidade na agenda midiática pode ser visto com o recente lançamento do programa CBN Sustentabilidade, da Rádio Globo, que irá cobrir as principais notícias de ESG (*Environment, Social e Governance*, na sigla em inglês), conceito que surgiu nos anos 1980, cada vez mais utilizado e que vem na esteira do desenvolvimento sustentável alicerçado em múltiplas dimensões (CBN, 2020).

A jornalista Rosana Jatobá, que comandará o CBN Sustentabilidade, explica que a definição de ESG combina as palavras '*environmental*', '*social*' e '*governance*' (meio ambiente, sociedade e governança, em inglês), termo cada vez mais utilizado por consultores financeiros, bancos e fundos de investimento, que se trata de um conjunto de métricas que busca avaliar as empresas de acordo com os impactos que elas provocam e o desempenho delas nessas três áreas (CBN, 2020). Embora haja uma série de relatórios, como o *Global Compact* da ONU e da GRI, que cobrem aspectos de ESG, para Lokuwaduge e Heenetigala (2016) as estruturas desses relatórios não fornecem medidas confiáveis que sejam comparáveis entre empresas no mesmo ou em diferentes setores. Como as informações divulgadas pelas empresas diferem ainda em termos de conteúdo, limite, estilo e complexidade, a ESG se apresenta como uma alternativa mais contemporânea que visa facilitar para os *stakeholders* julgar o desempenho ambiental dessas empresas e entender quais apresentam as melhores ou piores avaliações (LOKUWADUGE; HEENETIGALA, 2016).

Entre as últimas novidades no universo da sustentabilidade empresarial destaca-se ainda a Certificação B Corp ou Corporações B, que são pautadas pelos princípios de ESG. Esta certificação não avalia apenas um produto ou serviço, mas o impacto geral positivo da empresa que está por trás de seus produtos e serviços. A Certificação B Corp é administrada pelo B Lab, uma organização sem fins lucrativos, que entende que as pessoas estão cada vez mais preocupadas com uma avaliação rigorosa do impacto de uma empresa em seus trabalhadores, clientes, comunidade e meio ambiente para a tomada de decisão, como investimento ou consumo (CERTIFIED B CORPORATION, 2020).

Todavia, além de atores sociais, como empresas e governos, que mobilizam a sustentabilidade em uma dimensão macrossocial, existem muitas iniciativas que podemos denominar de microssociais, que são realizadas por indivíduos anônimos de maneira independente ou em coletivos menores e que dedicam parte de seu dia e da sua existência a práticas que se conectam ao conceito de sustentabilidade. Essas iniciativas, que compreendem

diferentes graus de militância, são distintas da atuação da ONU e dos governos signatários, por exemplo, que empenham uma ação macrossocial, ou seja, uma intervenção política que busca pela via de acordos e pactos internacionais, de lei e de políticas públicas discutir e operacionalizar a sustentabilidade (PIGA; MANSANO, 2014).

Exemplo de iniciativas microssociais são os grupos de ativismo. De acordo com Blackburn (2012), ativistas e grupos de interesse público (organizados como ONGs ou OSCIPs - Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público), ganharam ao longo do tempo considerável voz e poder. Grupos ativistas “são partes interessadas que representam um movimento social ou que reivindicam fazê-lo” (HOND; DE BAKKER, 2007, p. 903) e emergem da necessidade de organização e coordenação de atividades que podem gerar transformação de ideais, preocupações ou queixas compartilhadas e são um grupo no sentido de uma identidade coletiva, ou seja, quando os interesses, identidades e ideologias dos membros do grupo são suficientemente sobrepostos ao ponto dessas pessoas decidirem cooperar e se expressar conjuntamente (HOND; DE BAKKER, 2007).

Para Hond e de Bakker (2007), uma das principais razões que levou os movimentos ativistas a prevalecer foi o fato das atividades das organizações, em especial as empresas, se tornaram questões de debate público: “grupos ativistas apresentam-se como legítimos reclamantes (...) e, conseqüentemente, pressionam as empresas (...), ocasionalmente com considerável sucesso” (HOND; DE BAKKER, 2007, p. 901). Os protestos advindos da atuação do ativismo, “tornaram-se expressões poderosas contra regimes governamentais ou políticas públicas específicas” (SANDOVAL-ALMAZAN; GIL-GARCIA, 2014, p. 365) e no século XXI a tecnologia ajuda nesse processo. A internet e as ferramentas da chamada web 2.0 (mídias sociais como Facebook e Twitter, por exemplo) tornaram-se um complemento perfeito para os protestos. Essas novas atividades on-line “mudaram o protesto de rua e o protesto on-line, algo que chamamos de ciberativismo” (SANDOVAL-ALMAZAN; GIL-GARCIA, 2014, p. 365).

O ciberativismo segue um processo semelhante ao ativismo, mas é o resultado de novas dinâmicas que mudam definitivamente a pressão sobre as organizações. Após a introdução das tecnologias de comunicação (TC), da tecnologia da informação (TI) e da Internet, o ambiente no qual as organizações e os ativistas atuam mudou. A pressão agora é resultado “dos relacionamentos estabelecidos. O ciberativismo cresce em torno de questões selecionadas através da interconexão de vários tipos de atores: grupos de pressão tradicionais que se conectam, agregação espontânea e indivíduos” (ILLIA, 2003, p. 327). Assim, no ciberativismo atuam desde ONGs que se utilizam do espaço virtual como mais uma ferramenta para ampliar o alcance da causa defendida (como o Greenpeace); passando

por grupos que podem se associar por período de tempo indeterminado e sem a pretensão de se tornarem permanentes nesse espaço; até indivíduos que, a princípio, isoladamente, agem no ciberespaço para alavancar uma ideia como uma mensagem de boicote (ex: campanhas no Twitter com *hashtags*).

Para Baringhorst (2008), ações individuais em contextos de protestos podem ser muito eficazes. Apesar dos laços emocionais ou sentimentos comunitários fracos entre os indivíduos de uma ação localizada, como no caso do disparo de e-mails padronizados para corporações envolvidas em escândalos, ou boicotes a certas marcas, um princípio moral parece ser suficiente para reunir inúmeras pessoas em prol de um mesmo objetivo. Apoiar ações, como compartilhar um conteúdo na internet ao ponto de se tornar algo viral, é integrá-las em práticas cotidianas e seguir a tendência geral de individualização de protesto político (BARINGHORST, 2008). Isso significa que a internet se tornou um ambiente natural para a comunicação política.

A internet é fortalecida pela perda de limites territoriais e de tempo (ILLIA, 2003), é onipresente e traz dificuldades para os governos em censurar ou limitar conteúdos (SANDOVAL-ALMAZAN; GIL-GARCIA, 2014). Assim, o ciberativismo pode ser o resultado de uma ação instantânea, e a visibilidade dos ciberativistas “precisa de cobertura da mídia de massa apenas para alcançar resultados de políticas públicas (Wernli e Frank, 2000)” (ILLIA, 2003, p. 327). Exemplo disso são os abaixo-assinados virtuais (como os promovidos por organizações como a Avaaz) que podem ganhar alta visibilidade em função da mídia jornalística, pressionar representantes políticos e vir a se tornar um projeto de lei que tramitará na instância política adequada. Dessa forma, o conceito de sustentabilidade pode ganhar visibilidade com ações de ciberativismo e pode, por conseguinte, tomar corpo sob a forma de uma política pública, por exemplo.

De posse de todos os elementos teóricos apresentados até aqui, pelos quais i) apresentamos o campo da sustentabilidade e os múltiplos atores sociais que dele fazem parte, ii) propusemos a definição de valor social que guiará este estudo, bem como iii) um modelo teórico do processo de construção de valores sociais, avançaremos para o delineamento do percurso metodológico que deu sustentação à realização do trabalho empírico desta pesquisa.

## 5 PERCURSO METODOLÓGICO

O percurso metodológico empreendido nesta tese e descrito nesta seção diz respeito à concepção de ciência adotada neste estudo e às premissas básicas que nortearam a construção teórica já realizada e as escolhas referente à investigação que se deu em campo.

Em Kuhn (1998), a ciência é apresentada como uma forma característica de se solucionar problemas, mas que admite posicionamentos distintos na busca por essa resolução de problemas. Ao longo da importante obra desse autor, “A Estrutura das Revoluções Científicas”, Kuhn vai tornando claro que a organização de um saber científico se faz num campo de lutas em que os cientistas disputam quais valores e pressupostos devem ser legitimados. Com isso, Kuhn coloca a ciência como uma constelação de crenças, valores, pressupostos e técnicas que são partilhadas pelos membros de uma determinada comunidade, a dos cientistas. A ciência, nesta perspectiva apresentada pelo autor, envolve uma visão de mundo partilhada socialmente, portanto adotar um posicionamento científico em relação a um “objeto” de estudo implica em reconhecer que essa escolha não é neutra. Esse entendimento é especialmente importante quando falamos das ciências sociais, campo em que se situa a investigação empreendida neste estudo.

Burrell e Morgan (2016) afirmam que todas as ciências sociais, que incluem as ciências sociais aplicadas, partem de suposições explícitas ou implícitas sobre a natureza do mundo social que se deseja estudar e a maneira como esse mundo pode ser investigado. Essas suposições, ou premissas, que dizem respeito à essência dos fenômenos sob investigação (ontologia) e sobre o que é o conhecimento e como esse conhecimento é construído (epistemologia), podem seguir orientações diferentes (BURRELL; MORGAN, 2016).

No que se refere à visão de ser humano, à luz das premissas básicas do interacionismo simbólico (MEAD, 1962; BLUMER, 1969), o entendimento que se tem quanto ao homem é que este é um ser que age no mundo social, pois

[...] defronta-se com um mundo que deve interpretar a fim de poder agir, ao invés de estar em contato com um ambiente ao qual reage. Deve enfrentar as situações em que é chamado a agir, especificando o significado das ações de outrem e planejar sua própria linha de ação à luz de tal interpretação. (BLUMER, 1969, p. 132).

A visão de homem defendida pelo interacionismo simbólico é a de um ser capaz de interagir socialmente consigo e que ao fazê-lo é capaz de interagir socialmente com outros. É,



portanto, um ser agente, que necessita elaborar uma linha de ação de acordo com os elementos que identifica, ao invés de simplesmente emitir uma resposta automática (MEAD, 1962; BLUMER, 1969). Temos na perspectiva interacionista um ser humano que interpreta o mundo a fim de poder agir. Nas palavras de Blumer (1969),

O agente seleciona, modera, suspende, reagrupa e transforma os significados sob o ponto de vista da situação em que se encontra e da direção de seus atos. Por conseguinte, a interpretação não deveria ser considerada como uma mera aplicação automática de significados existentes, mas sim como um processo formativo em que os significados são utilizados e trabalhados para orientar e formar as ações. (BLUMER, 1969, p. 5).

Mesmo a versão estrutural do interacionismo simbólico (STRYKER, 1980, 2008) não nega que o homem seja um ser agente, pois as interações sociais compõem as bases da formação da sociedade. Todavia, Stryker (1980, 2008), Serpe e Stryker (2011) e Merolla et al. (2012) entendem que o ser humano não é orientado e age somente pela subjetividade presente na interação direta entre indivíduos, mas também por fatores externos a essa interação, como estruturas objetivas, concretas. Retomando ainda a influência de Thomas e Znaniecki (2006) para o interacionismo simbólico, os autores “consideram tanto os determinantes objetivos quanto os subjetivos da vida social” (ÁLVARO; GARRIDO, 2017, pg. 79) e a realidade é para esses autores “uma construção simbólica de processos dinâmicos de objetivação e de subjetivação” (ÁLVARO; GARRIDO, 2017, pg. 80). A visão de ser humano que esta pesquisa assume, portanto, é a de um ser humano relativamente autônomo, dotado de livre-arbítrio, que interpreta o mundo em que se insere a fim de poder agir orientado pela subjetividade e pela objetividade.

Em relação à visão de sociedade explicitada pelo interacionismo simbólico, temos que esta é concebida como um processo sem fim de rotinização de soluções a problemas repetitivos criados através do processo de interação social, que se estrutura a partir da linguagem. A sociedade é um processo “contínuo de ajuste das atividades de seus membros” (BLUMER, 1969, p. 7), criada e recriada à medida que os humanos, inevitavelmente, enfrentam novos desafios. Assim, a mudança é uma constante no processo social e requer adaptação criativa (MEAD, 1962).

Para Stryker (2008), a sociedade é composta de sistemas organizados de interações sociais e relações de papéis, mas também pode ser vista “como mosaicos complexos de grupos, comunidades e instituições diferenciados, atravessados por uma variedade de demarcações baseadas em classe, idade, gênero, etnia, religião etc.” (STRYKER, 2008, p. 19).

Todavia, como os significados e as interações sociais, na versão interacionista estrutural, levam a sociedade a padrões relativamente estáveis que criam e sustentam suas estruturas sociais (CARTER; FULLER, 2016), e a sociedade organizada existe antes do aparecimento de todos os novos membros (STRYKER, 2008), temos que a vida social é fruto de construção social, aberta à reconstrução e à mudança social, todavia delimitada por “características objetivas do mundo vivido, construções anteriores, pressões baseadas em normas (...) e hábitos” (SERPE; STRYKER, 2011, p. 232).

Com base nas concepções de homem e sociedade do interacionismo simbólico assumidas nesta tese, a forma como é possível estudar e conhecer a realidade social, nesses parâmetros, e comunicá-la a outras pessoas, parte do ponto de vista dos indivíduos que estão diretamente envolvidos nas atividades a serem estudadas. O conhecimento que pode ser acessado está nas pessoas (BURREL; MORGAN, 2016), e a análise que é possível realizar, à luz das premissas interacionistas, depreende-se da compreensão do significado das coisas para as pessoas (MERRIAM, 2002).

Entender como ocorre esse processo é da maior importância para nossa tese, pois para compreender a sustentabilidade como um valor social, assumimos que algo se torna valor mediante interação social e que significados são atribuídos para esse algo. Somente mediante o reconhecimento de significado é que um grupo social age em face daquilo que reconhece como valor (THOMAS; ZNANIECKI, 2006). Resgatando as premissas do interacionismo simbólico a partir de Blumer (1969), ou seja, que os significados surgem como consequência da interação social e que os significados “se manipulam e se modificam mediante um processo interpretativo” (BLUMER, 1969, p. 2), entendemos que um valor social pode ser ressignificado e mesmo abandonado, ao longo do tempo, se algo deixar de ter sentido.

Com isso temos no interacionismo simbólico uma abordagem teórica orientada para processos, pois os fatos são (re)criados por meio de agentes interagindo em meio às práticas sociais (LANGLEY; TSOUKAS, 2012). A abordagem de processo considera o tempo e o desenvolvimento de algo ao longo do tempo como fundamental para a compreensão de um fenômeno social, oferecendo assim uma contribuição essencial quando comparada à perspectiva de modelos teóricos mais tradicionais e pesquisas de base que tendem a ignorar o tempo, comprimi-lo em variáveis ou reduzir seu papel a estatística comparativa (LANGLEY; TSOUKAS, 2012). Uma vez que compreender como ocorre o processo de construção do valor social sustentabilidade é o principal objetivo deste estudo, nossa pesquisa está fundamentada por uma abordagem processual.

Nesta primeira parte do percurso metodológico evidenciamos as visões de homem e de mundo que guiaram a condução deste trabalho em toda sua extensão. Para estudar o fenômeno social de nosso interesse (valor social) partimos do pressuposto de que os participantes da pesquisa de campo são agentes localizados em uma sociedade que é dotada de características objetivas e subjetivas, constituída por pessoas e estruturas em interação.

Além dos aspectos onto-epistemológicos da teoria adotada (o interacionismo simbólico), cabe destacar o método de pesquisa que sustenta a forma como nossas análises foram tecidas: o método abduutivo. Seguindo o conceito de “combinação sistemática” definido por Dubois e Gadde (2002), o método abduutivo se traduz em um processo pelo qual a estrutura teórica, o trabalho de campo empírico e a análise de um caso evoluem simultaneamente. A principal característica dessa abordagem é ter um movimento contínuo e de retroalimentação entre o campo empírico e o teórico, chamado de abdução, de tal forma que as questões de pesquisa e o arcabouço analítico são sucessivamente reorientados ao serem confrontados com o mundo empírico (DUBOIS; GADE, 2002). Essa movimentação trouxe implicações diretas i) para os objetivos específicos da pesquisa (surgiram novos objetivos); e ii) para a estruturação do modelo teórico inicial (figura 2) que foi sendo ajustado até a sua configuração final a medida em que o estudo de caso desta pesquisa (apresentado mais adiante no item 4.3) foi evoluindo gradualmente.

A seguir, especificamos todos os elementos que possibilitaram acessar um campo de investigação em direção às respostas ao problema desta pesquisa, a lembrar: como ocorre o processo de construção de valores sociais?

## 5.1 O OBJETO DE PESQUISA: SUSTENTABILIDADE COMO VALOR SOCIAL

Por meio das discussões empreendidas sobre valores sociais pudemos compreender que um valor social é algo significado por pessoas e por elas modificado, tanto em função das interações sociais que vivenciam nas redes de relações próximas das quais fazem parte, quanto pela interação com outros agentes sociais (KING; FELIN; WHETTEN, 2009) que representam estruturas sociais mais complexas.

No caso da sustentabilidade, podemos tecer algumas considerações na defesa desse conceito como valor social em termos de seu conteúdo empírico, dos grupos sociais que o significam e agem em relação a ele e dos diferentes significados que a sustentabilidade pode assumir. O conteúdo empírico da sustentabilidade, que é acessível aos membros de um grupo social, é a ideia ou o conceito que o termo evoca. Por ser um conceito, a sustentabilidade tem

um caráter evidentemente abstrato, mas apresenta significados que podem ser compartilhados, pois “até mesmo uma “ideia” (...) pode ser comunicada a outros” (THOMAS; ZNANIECKI, 2006, p. 116) e se tornar objeto de ação.

Na revisão da literatura sobre sustentabilidade identificamos a existência de diversos atores sociais conectados à história do desenvolvimento do conceito de sustentabilidade, os quais podemos reconhecer como estruturas sociais intermediárias e estruturas sociais próximas (MEROLLA et al., 2012). Como exemplos das primeiras, podemos citar as primeiras ONGs de proteção à biodiversidade, a *Audubon Society* e o *Sierra Club*, nos EUA, no século XIX; a ONU e os programas ligados a ela como o PNUD, o PNUMA e o PRME; ONGs internacionais de proteção ambiental como Greenpeace e WWF; e a GRI, uma organização referência em sustentabilidade para o mundo empresarial.

Como estruturas sociais próximas destacamos o Clube de Roma, que envolveu empresários e cientistas, ao final dos anos 1960, na divulgação do relatório Limites do Crescimento, a Comissão Brundtland, ou CMED - grupo apoiado pela ONU que criou a definição conceitual de Desenvolvimento Sustentável e emitiu o Relatório Brundtland -, e organizações descentralizadas e localizadas agindo em coletivos menores, como os ativistas e ciberativistas.

Em relação ao significado da sustentabilidade, pudemos constatar que o que hoje chamamos de sustentabilidade já era uma ideia presente no contexto de exploração florestal da Europa dos séculos XVIII e XIX e expressava a necessidade de preservação dos recursos naturais para a continuidade da espécie humana no presente e no futuro. Essa preocupação se intensificou ao longo do tempo, muito em face dos efeitos do sistema capitalista e da prerrogativa de progresso econômico, culminando no surgimento de um termo específico (*sustainability*), bem como no conceito de desenvolvimento sustentável que está fortemente imbricado com a ideia de sustentabilidade desde o final do século XX. Apesar disso, há uma ampla discussão quanto aos termos sustentabilidade e desenvolvimento sustentável serem tomados por sinônimos. Para Sartori, da Silva e Campos (2014), em muitos casos, sustentabilidade e desenvolvimento sustentável são tratados como sinônimos, mas nem todos os que pesquisam esses conceitos os veem como tal, como é o caso de Dovers e Handmer (1992). Para esses últimos autores,

Sustentabilidade é a capacidade de um sistema humano, natural ou misto de suportar ou adaptar-se a mudanças endógenas ou exógenas indefinidamente. O desenvolvimento sustentável é, portanto, um caminho de mudança e melhoria deliberada que mantém ou reforça esse atributo do sistema, ao

mesmo tempo em que responde às necessidades da população atual. (DOVERS; HANDMER, 1992, p. 275).

Na perspectiva de Dovers e Hadmer (1992), a sustentabilidade é considerada como o objetivo final e o desenvolvimento sustentável seria um meio para alcançar esse objetivo. Já para Elkington (1994), no modelo empresarial TBL, a sustentabilidade significa o equilíbrio entre os pilares ambiental, econômico e social, portanto, o desenvolvimento sustentável seria a meta a ser alcançada e a sustentabilidade seria o processo para alcançar o desenvolvimento sustentável (SARTORI; DA SILVA; CAMPOS, 2014).

Em seu mapeamento, Sartori, da Silva e Campo (2014) evidenciam que o conceito de sustentabilidade exprime uma ideia contextualizada: i) porque o conceito acaba sendo usado para descrever processos e atividades, como por exemplo, finanças sustentáveis, negócios sustentáveis, turismo sustentável, agricultura sustentável ou construções sustentáveis; e ii) porque a sustentabilidade ocorre em vários níveis: global, regional e local. O que é sustentável a nível regional não é necessariamente sustentável em nível nacional. Com isso, observamos que o conceito de sustentabilidade pode assumir vários significados.

Para Calixto e Prados (2008), apesar do conceito de desenvolvimento sustentável ter sido formulado e publicado com o trabalho da CMED, em 1987, esta noção evoluiu “paralelamente ao desenvolvimento humano científico e tecnológico, admitindo múltiplas interpretações, mantendo-se progressivamente como um quadro de intenções já que, na prática, ainda não podemos falar de um modelo acabado” (CALIXTO; PRADOS, 2008, p. 182). A partir disso, entendemos que o conceito de sustentabilidade não é estático, mas sim um processo em construção a partir da articulação e interação social entre diferentes organizações e agentes.

São os grupos sociais que, em função da associação de seus membros com interesses comuns a diversos objetos, especificam a cada um deles funções sociais e, a partir disso, agem em relação a eles. No caso da sustentabilidade, consideramos que é possível proceder ações favoráveis ou contrárias a ela.

Indicando uma ação favorável à sustentabilidade temos, por exemplo, a ONU, que desde o final da década de 1980 dissemina-a pelo conceito de desenvolvimento sustentável por meio de conferências internacionais e acordos políticos em nível global. Por outro lado, identificamos acadêmicos que, apesar de reconhecerem a existência da sustentabilidade, adotam uma posição crítica (ex.: BANERJEE, 2003, 2008; VIZEU; MENEGHETTI; SEIFERT, 2012; MARTINEZ-ALIER et. al, 2014) e se opõem ao conceito de desenvolvimento sustentável. Podemos associar tais estudiosos às estruturas próximas uma vez que podem formar grupos, como sociedades

científicas, extrapolando as estruturas sociais intermediárias (universidades) às quais pertencem originalmente.

Temos ainda na atualidade, exemplos de representantes políticos de nações, como Trump e Bolsonaro, que caminham na contramão dos esforços políticos com a agenda climática e acordos realizados até aqui, pois ambos mostram que as questões ambientais não são prioridades em seus governos (AHRENS, 2017; APÓS DESISTÊNCIA..., 2018). Em nossa visão, tal posicionamento caracteriza uma oposição ao próprio conceito de sustentabilidade, que está sendo ressignificado ao longo do tempo e, no limite, poderá deixar de existir como valor social em determinadas estruturas próximas, ao serem atravessadas por estruturas nacionais.

Portanto, em nosso entendimento, o conceito de sustentabilidade perpassa todos os níveis das estruturas sociais, mostrando-se como um fenômeno social complexo e multifacetado, uma vez que é possível identificar indivíduos que agem sozinhos, aderindo a um abaixo-assinado em defesa de alguma causa relacionada à sustentabilidade, por exemplo; grupos ativistas independentes, ou situados dentro de estruturas intermediárias globais de proteção à fauna e flora como as ONGs WWF e o Greenpeace; e órgãos multilaterais como a ONU, que tem protagonizado a organização das conferências internacionais sobre desenvolvimento sustentável de maior visibilidade no mundo.

Todas essas considerações nos levam a assumir a sustentabilidade, a princípio teoricamente, como um valor social e escolhê-la para investigar como ocorre sua construção, objetivo geral desta tese. Para isso identificamos a necessidade de recorrer à pesquisa qualitativa enquanto abordagem de pesquisa.

## 5.2 A ABORDAGEM DE PESQUISA

Considerando as visões de homem e de mundo social apresentadas no início desta seção, bem como os objetivos da pesquisa, a investigação se deu sob uma perspectiva interpretativa e com foco no processo de significação. Nesse sentido, adotamos a pesquisa qualitativa.

O principal objetivo das pesquisas qualitativas, segundo Merriam (2002), é entender como as pessoas atribuem sentido às suas vidas e às suas experiências. Nas palavras dessa autora, “o pesquisador está interessado em compreender o significado que um fenômeno tem para os envolvidos com o fenômeno” (p.37). Todavia, os significados em pesquisas qualitativas não é algo que possa ser descoberto, estes são construídos pelos seres humanos, vistos como

agentes e protagonistas no processo de significação, enquanto se engajam com o mundo que interpretam (MERRIAM, 2002).

O interacionismo simbólico plantou as sementes para o desenvolvimento das pesquisas qualitativas, pois essa tradição

[...] foca na interpretação, mas com o contexto de uma sociedade maior; ou seja, o significado de uma experiência é construído por um indivíduo interagindo com outras pessoas; o significado é formado enquanto uma pessoa se intersecta com a sociedade. (MERRIAM, 2002, p. 37).

Godoy (1995a) menciona, inclusive, a monografia *The polish peasant in Europe and America*, desenvolvida por Thomas e Znaniecki, na Escola de Chicago, como exemplo de um dos maiores trabalhos produzidos com o uso da abordagem qualitativa. Trabalho este que forneceu contribuições valiosas para o desenvolvimento desta tese.

As pesquisas qualitativas possuem características próprias. Nessa abordagem de pesquisa não se buscam regularidades, mas a compreensão dos agentes, daquilo que os levou singularmente a agir (GODOY; BALSANI, 2010); de maneira geral, não se preocupa em enumerar e/ou medir os eventos estudados e não emprega instrumental estatístico na análise dos dados, como na abordagem quantitativa (GODOY, 1995a); o fenômeno social estudado é melhor compreendido no contexto em que ocorre e do qual é parte, portanto as pessoas envolvidas nesse contexto (GODOY, 1995a) precisam ser ouvidas a partir da sua lógica e exposição de razões (GODOY; BALSANI, 2010); envolve a obtenção de vários tipos de dados sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada (GODOY; BALSANI, 2010), portanto esta abordagem é “naturalística”, ou seja, está implícita a ideia de que os participantes da pesquisa são observados em seu hábitat natural; o pesquisador em si é considerado um instrumento na produção de dados; assume-se a impossibilidade de separação total entre objeto estudado e pesquisador; destaca-se a capacidade reflexiva do pesquisador para se compreender a produção de significado das pessoas nas interações sociais (GODOY, 1995a; GODOY, 1995b), pois os dados qualitativos são representações dos atos e das expressões humanas (GODOY; BALSANI, 2010).

Considerando ainda que a pesquisa qualitativa é dirigida à compreensão de fenômenos em profundidade, principalmente processos (LANGLEY; TSOUKAS, 2012), o pesquisador precisa de estratégias e instrumentos capazes de reconstruir uma experiência original para que esta se torne um dado empírico acessível a outros (ZANIECKI, 1939).

### 5.3 A ESTRATÉGIA DE PESQUISA: O ESTUDO DE CASO

De acordo com Merriam (2002), existem várias estratégias de pesquisa na abordagem qualitativa, como a *grounded theory*, a fenomenologia, a etnografia, a análise de narrativas e os estudos de casos qualitativos.

Godoy e Balsani (2010) afirmam que o estudo de caso é um tipo de pesquisa especialmente adequado quando se quer focar problemas práticos, decorrentes das intrincadas situações individuais e sociais presentes nas atividades, nos procedimentos e nas interações cotidianas. Portanto, são os problemas de pesquisa que acabam por sinalizar a adequação pelo uso dessa estratégia. Os problemas de pesquisa que procuram responder a questões sobre processos (“como” as coisas acontecem) são perguntas de investigação que requerem o estudo de caso (GODOY; BALSANI, 2010), como no problema desta pesquisa. Compreender como ocorre a significação e ressignificação da sustentabilidade, como um valor fruto da interação entre membros de determinados grupos sociais, é um objetivo de pesquisa relacionado à ideia de processo. Ou seja, está relacionado a um fenômeno social que se desenvolve ao longo do tempo, situado em um contexto e a partir das relações entre agentes e entre agentes e estruturas.

Merriam (1988) define estudo de caso qualitativo como uma estratégia de pesquisa em que há uma descrição (holística e intensiva) de um fenômeno bem delimitado (um programa, uma instituição, uma pessoa, um grupo de pessoas, um processo ou uma unidade social). A principal razão pela qual se recorre ao estudo de caso é quando os pesquisadores “desejam compreender uma situação em profundidade, enfatizando seu significado para os vários envolvidos” (MERRIAM, 1988).

#### 5.3.1 O caso e a unidade de análise

O caso que foi analisado nesta pesquisa trata-se de uma ONG que atua em questões relacionadas à preservação do meio ambiente e sustentabilidade, denominada aqui de ECO. A escolha pela ECO se deu por várias razões, mas principalmente porque, por meio do site e das mídias sociais da organização, foi possível identificar a existência da interação de estruturas sociais intermediárias e próximas para o exercício das atividades realizadas pela organização.

A ECO é uma dentre várias organizações que lutam pela preservação do meio ambiente. Com uma história de mais de 50 anos, é considerada uma ONG respeitada internacionalmente por empresas e governos (D1). O fato da ONG possuir uma sede no Brasil possibilitou o acesso



regular à organização, fundamental para que a doutoranda pudesse conduzir a investigação. Foi observado ainda, no site da ECO, que esta atua como ONG ativista a partir da estruturação de campanhas (projetos) ligadas à sustentabilidade ambiental (como emergência climática, agricultura orgânica e o uso de pesticidas, preservação de ecossistemas, matas, corais e biodiversidade), foco desta pesquisa.

Em relação ao caso aqui especificado, e com base em Kvale (1996), enfatizamos que uma série de questões éticas foram consideradas em todas as etapas desta pesquisa. Primeiramente, a pesquisadora assumiu o compromisso expresso de que não iniciaria a coleta de dados antes da aprovação final do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), designado mediante o cadastro do projeto na Plataforma Brasil, vinculada ao Conselho Nacional de Saúde do Ministério da Saúde. Uma vez que o projeto foi devidamente aprovado pela Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP) (nº 3.656.258) foi imperativo obter o consentimento expresso da ONG para a realização do levantamento de dados. Para a ONG foi encaminhada uma carta convite para participar da pesquisa e a partir da qual recebemos uma carta de anuência em contrapartida, devidamente assinada por uma diretora da organização. Atrelado à autorização por parte da organização estudada e de seus membros, garantimos a confidencialidade dos entrevistados e de nomes de pessoas e organizações citadas nas entrevistas durante a transcrição e publicação dos dados (o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para os entrevistados encontra-se no Apêndice B). O TCLE prevê ainda as possíveis consequências do estudo para os participantes (como as emoções que podem surgir no ato das entrevistas), e expressa o comprometimento da pesquisadora com a devolutiva dos resultados da pesquisa ao público participante.

Além desses aspectos éticos, esperamos ainda fornecer uma contribuição que vá além da geração de valor científico, e que se estenda direta e indiretamente para as pessoas, grupos e organizações envolvidas neste estudo.

Em relação à unidade de análise do caso, esta compreende as relações dos indivíduos da ECO com estruturas sociais intermediárias e próximas (intra e extra organização) mediante os papéis que as pessoas representam nessas estruturas. Assim, as relações sociais da organização que pretendemos estudar se estabelecem entre os funcionários, ativistas e voluntários da ECO e entre estes agentes e demais organizações que impactam e influenciam a ECO (relação entre agentes e estruturas).

## 5.4 OBTENÇÃO DE DADOS

Para acessar essa realidade, nos utilizamos da combinação de três métodos de pesquisa (observação participante, entrevistas e pesquisa documental) consoante ao estudo de caso, multimétodo em essência (GODOY, 1995b; GODOY; BALSANI, 2010).

### 5.4.1 A Observação Participante

De acordo com Godoy (1995b), a observação pode ser de caráter participante ou não-participante. Quando o pesquisador atua apenas como espectador atento, tem-se o que se convencionou chamar de observação não-participante. O investigador procura ver e registrar o máximo de ocorrências que interessam ao seu trabalho. Já na observação participante, o observador deixa de ser mero espectador do fenômeno social que está sendo estudado e se coloca em uma posição ativa. Este tipo de observação é recomendado especialmente para estudos de grupos e comunidades (GODOY, 1995b), que é o caso deste estudo, e, portanto, adotamos a observação participante.

A observação participante refere-se a uma situação de pesquisa onde observador e observados encontram-se numa relação face a face, e onde o processo de coleta de dados se dá no próprio ambiente natural de vida dos observados, que passam a ser vistos não mais como objetos de pesquisa, mas como participantes que interagem no estudo (SERVA; JAIME, 1995). No caso deste estudo a doutoranda participou ativamente como voluntária no grupo de voluntários local da ECO da cidade de São Paulo e as observações puderam ser realizadas durante encontros presenciais e virtuais com os membros desse grupo. Os encontros presenciais ocorreram algumas vezes nas dependências do escritório da ECO em São Paulo, uma vez em ambiente fora da organização estudada e em sua maioria em salas virtuais do site *Zoom Meeting*.

Importante considerar que devido à inserção do pesquisador numa relação direta e pessoal com o observado, o pesquisador precisa estar aberto “para a emoção, o sentimento e o inesperado” (SERVA; JAIME, 1995, p. 69). Portanto, a opção pela utilização da observação participante dá primazia à experiência pessoal do pesquisador vivida no campo. Para que os registros observados possam ser realizados e convertidos em material para análise de dados, um protocolo de observação se faz necessário (SERVA; JAIME, 1995). Adotamos neste trabalho as lições deixadas por Serva e Jaime (1995) para elaborar um protocolo de observação pautado em aspectos éticos, procedimentos sistematizados de registro e postura do pesquisador enquanto observador ativo em um campo. Primeiramente, o pesquisador precisa assumir

compromisso com questões éticas sobre como proceder durante a realização das observações. Para isso, é fundamental

[...] transparência, não esconder ou falsear os aspectos relativos à natureza e aos objetivos da investigação. O pesquisador não deve medir esforços para estabelecer uma espécie de “contrato psicológico” com o grupo, onde a sinceridade e, por extensão, a autenticidade sejam “cláusulas” permanentes. (SERVA; JAIME, 1995, p. 70).

Uma vez aceito dentro de um grupo ou organização para observá-los e estudá-los, o pesquisador precisa assumir a responsabilidade com a regularidade e efetividade de sua atuação enquanto membro daquele campo, ainda que temporário. Ao engajar-se como membro, assume-se a responsabilidade pelo cumprimento de determinadas tarefas e papéis, ou seja, o pesquisador nunca pode ser um empecilho à continuidade do ritmo normal de trabalho, por sua irregularidade, inefetividade ou desinteresse em realmente trabalhar. Isto implica “cumprir horários, ser assíduo, ter disponibilidade para aprender, saber ouvir mais do que falar, esforçar-se verdadeiramente para ter o melhor desempenho possível” (SERVA; JAIME, 1995, p. 77).

Portanto, para atuar como observadora participante nesta pesquisa, a doutoranda primeiramente construiu um relacionamento de confiança com pessoas chave para poder acessar informações tanto via observação participante, quanto por meio de entrevistas. A inserção na organização se deu por duas formas: a doutoranda, que já era apoiadora da ONG (doadora e assinante das petições da ECO desde 2017) se tornou uma voluntária no grupo de São Paulo e para acessar o escritório de São Paulo, bem como seus funcionários, na qualidade observadora e entrevistadora, submeteu uma carta convite à diretoria da organização que concedeu permissão expressa e formal para isso. Importante destacar que durante toda a etapa de construção de dados, a doutoranda contou com a valiosa ajuda de um funcionário da ECO, que operou como uma espécie de “padrinho”. Esse funcionário, que ocupa uma posição bastante estratégica na intermediação entre organização e voluntários (denominado nesse trabalho de Desenvolvedor de Coletividades), facilitou o acesso às pessoas tanto para inserir a doutoranda aos eventos em que ela pôde observar e participar, quanto no momento de convidar as pessoas na concessão das entrevistas qualitativas.

No grupo de voluntários de São Paulo a doutoranda seguiu um protocolo específico para se tornar voluntária em uma plataforma virtual que reúne todos os voluntários da ECO no Brasil. Tendo realizado os treinamentos e encontros iniciais, a doutoranda se tornou voluntária da ECO e após isso pode participar, durante os meses iniciais da pandemia da COVID-19, de uma gama de atividades desenvolvidas pela organização tais como: participação em campanhas *online*,

reuniões de planejamento de atividades, compartilhamento de conteúdo produzido pelos voluntários e pela organização nas redes sociais, e participação em um série de encontros virtuais promovidos pela ECO, entre funcionários e voluntários, para conhecer a fundo a organização, seu funcionamento, projetos e campanhas; sempre cumprindo com a responsabilidade que coube à doutoranda para não afetar adversamente a rotina e atividades da ONG.

Em uma determinada imersão ao campo, realizada no mês de fevereiro de 2019, foi possível notar que os voluntários se agrupam em diferentes frentes de atuação (Grupos de trabalho). Não foi possível acompanhar de modo mais próximo as atividades de um grupo de trabalho (GT) em específico (que era a pretensão inicial) devido à migração para atividades integralmente *online* em função da pandemia, que ocorreu na maior parte do período dedicado à obtenção dos dados. Todavia, os encontros virtuais dos quais a pesquisadora participou, além das informações obtidas via entrevistas, foram suficientes para fornecer uma ampla compreensão de como esses GTs operam conforme será mostrado na seção de apresentação e análise de dados.

Relativo ao registro das observações, a doutoranda sempre teve em mãos um diário de campo, dividido em uma seção destinada à anotação das observações diárias do campo estudado e uma seção própria para se escrever seus próprios *insights*, que foram úteis posteriormente na etapa de análise de dados. A recomendação de Serva e Jaime (1995) é para que as notas sejam feitas o mais recentemente após as jornadas de observações para que seja possível espelhar fielmente as situações observadas. Bem como seguiu-se essa recomendação, a doutoranda ainda procurou exercitar o que é proposto por esses mesmos autores ao se descrever diálogos e afirmações no diário de campo:

[...] o pesquisador se valha dos mesmos termos empregados pelos observados, reproduzindo autenticamente as suas expressões verbais. A linguagem utilizada pelos observados é também uma preciosa fonte para a compreensão da dinâmica organizacional. (SERVA; JAIME, 1995, p. 76).

O protocolo de observação encontra-se disposto no apêndice C e foi elaborado com base na sugestão de Luiz Marietto (2018), resultando em um instrumento de coleta de dados que especifica o episódio registrado, a data, a duração do encontro e o local em que as atividades foram observadas e anotadas, além de especificar a descrição sumária das atividades registradas.

Em relação às habilidades comportamentais requeridas, a doutoranda procurou adotar aquelas destacadas como mais importantes por Serva e Jaime (1995): paciência e capacidade de lidar com a própria angústia durante a realização de todo o protocolo de observação e realização da pesquisa; saber entender e respeitar o ritmo de ação e de interação do grupo pesquisado, sendo empática com aquelas pessoas, pois sem isso “não se alcançará nunca a compreensão de tal realidade e, principalmente, de como ela se produz” (SERVA; JAIME, 1995, p. 70); manter um olhar aguçado, que permita ver em profundidade, que abra a percepção para a riqueza e importância dos detalhes, dos gestos e da presença de elemento simbólicos; e ser humilde e estar disposta a aprender com o grupo pesquisado. Como colocam os autores, é importante se

[...] despir, inteiramente, da condição de professor, consultor, mestre em administração. Aquilo que no olhar de um profissional experientado de administração possa parecer simplório, elementar, tarefa não intelectual, pode ser extremamente importante para o grupo, pode ser uma resposta eficaz, requerida e absolutamente necessária naquele momento. (SERVA; JAIME, 1995, p. 77).

Seguindo as premissas de Serva e Jaime (1995) na condução e registro dos episódios, a pesquisadora realizou observação participação em 12 ocasiões, no período de 18/09/2019 a 20/05/2020. O Quadro 2, disposto abaixo, traz uma síntese das atividades que foram observadas, o local, a data e a duração dos episódios, o resumo das atividades realizadas e o número de participantes presentes em cada encontro. Vale ressaltar que o registro detalhado de cada episódio se encontra em diário de campo da pesquisadora e, portanto, as informações totais anotadas, bem como as reflexões suscitadas após a realização das observações, serão apresentadas e discutidas, quando pertinente, diretamente na seção de Apresentação, Análise e Interpretação dos Resultados.

Quadro 2 - Observações Participantes

Eventos (EV)	Local	Data	Duração	Resumo atividades	Nº participantes
1	Escritório da ECO	18/09/2019	2h	Tour por toda a unidade da ECO para os alunos conhecerem a estrutura física, o quadro de pessoal, o	53

(continua)

<b>Eventos (EV)</b>	<b>Local</b>	<b>Data</b>	<b>Duração</b>	<b>Resumo atividades</b>	<b>Nº participantes</b>
Administração Pública da FGV.	em São Paulo – SP.			funcionamento interno e alguns projetos da ONG.	
2 Reunião de boas-vindas a novos voluntários e confraternização de fim de ano.	Sala de reuniões da ECO SP no 1º subsolo.	14/12/2019	4h30	Apresentação geral da ECO; boas-vindas aos novos; retrospectiva do ano; apresentação de um novo grupo de trabalho dos voluntários chamado Raízes que tem por foco levar a sustentabilidade para áreas periféricas em São Paulo.	8
3 Reunião de calendarização das atividades do grupo para o 1º semestre.	Jardim do Centro Cultural de São Paulo (CCSP).	26/01/2020	3h30	Apresentação dos participantes; boas-vindas aos novos voluntários; exposição das expectativas e sentimentos para 2020; breve retrospectiva das atividades do ano passado; breve apresentação dos grupos de trabalho internos ao grupo de voluntários de SP; calendarização das atividades do 1º semestre de 2020.	12
4 Reunião de planejamento atividades comemoração dos 31 anos do IBAMA.	sala de reuniões online (Zoom Meeting).	09/02/2020	0h40	Planejamento e divisão de trabalho para elaboração de publicações sobre o IBAMA e lançamento da #IBAMA31anos para as redes sociais; “twittaço” contra o atual ministro do meio ambiente.	7
5 Reunião de planejamento atividades após a pandemia da COVID-19.	sala de reuniões online (Zoom Meeting).	11/04/2020	2h45	Apresentação dos participantes; boas-vindas aos novos voluntários; apresentação nova facilitadora do grupo de voluntários de SP; reformulação do planejamento e da definição das atividades das atividades do 1º	12

(continua)

Eventos (EV)	Local	Data	Duração	Resumo atividades	Nº participantes	
				semestre devido à pandemia.		
6	1º Encontro com equipe de Desenvolvimento de Coletividades (Fique por dentro da ECO).	sala de reuniões online (Zoom Meeting).	15/04/2020	1h15	Apresentação do funcionamento da ECO, hierarquia institucional, campanhas, estrutura da área de Desenvolvimento de Coletividades, e respostas às perguntas diversas feitas pelos voluntários presentes.	43
7	Reunião sobre “Encontro de Facilitadores 2020” e GT Clima.	sala de reuniões online (Zoom Meeting).	18/04/2020	2h30	Apresentação sobre o Encontro de Facilitadores que ocorreu em fevereiro/2020; apresentação e discussão sobre a nova estruturação do grupo de trabalho chamado Clima.	6
8	2º Encontro com equipe de Desenvolvimento de Comunidades: “Como ficam as campanhas em tempos de COVID-19?”	sala de reuniões online (Zoom Meeting).	22/04/2020	1h20	Discussão sobre as prioridades das campanhas durante o período de pandemia; definição de alternativas de mobilizações como o <i>webativismo</i> .	50
9	3º Encontro com equipe de Desenvolvimento de Coletividades: “Gestão de recursos e materiais?”	sala de reuniões online (Zoom Meeting).	29/04/2020	1h15	Apresentação e discussão sobre a gestão de recursos e materiais da ECO nas atividades dos grupos locais de voluntários; práticas sustentáveis de reaproveitamento dos diversos tipos de materiais utilizados nas campanhas.	22
10	4º Encontro com equipe de Desenvolvimento de Coletividades: “Como influenciar políticas públicas?”.	sala de reuniões online (Zoom Meeting).	06/05/2020	1h10	Apresentação conduzida por uma assessora de Políticas Públicas da área de Campanhas da ECO sobre a prática de <i>advocacy</i> utilizada pela ECO para influenciar politicamente a	30

(continua)

Eventos (EV)	Local	Data	Duração	Resumo atividades	Nº participantes	
				agenda socioambiental no Brasil.		
11	5º Encontro com equipe de Desenvolvimento de Coletividades: Projeto Escola.	sala de reuniões online (Zoom Meeting).	14/05/2020	1h15	Encontro sobre metodologias para serem aplicadas no Projeto Escola, um grupo de trabalho presente em todos os grupos de voluntários no país que tem por objetivo disseminar a educação ambiental.	42
12	6º Encontro com equipe de Desenvolvimento de Coletividades: <i>Storytelling</i> .	sala de reuniões online (Zoom Meeting).	20/05/2020	1h30	Apresentação e discussão sobre o uso do <i>storytelling</i> nas campanhas da ECO.	35

Fonte: dados da pesquisa

Seguindo com as técnicas de obtenção de dados, que se complementam em estudos de caso, passamos para a especificação da definição e aplicação das entrevistas qualitativas empregadas.

#### 5.4.2 As Entrevistas Qualitativas

As entrevistas utilizadas neste estudo foram do tipo temática e em profundidade. Temática, pois tratou de temas específicos, sobre o objeto de investigação (a sustentabilidade como valor social) e em profundidade, para que fosse possível fazer emergir no ato das entrevistas as experiências de vida, ideias, atitudes e valores dos participantes (GODOI; MATTOS, 2010) relacionados à temática estudada. As entrevistas possibilitaram conhecer sobre a origem da organização, no mundo e no Brasil, os projetos e porque determinadas causas ligadas à sustentabilidade são priorizadas pela ECO. Identificamos ainda os significados que são atribuídos pelos diferentes membros da ECO para sustentabilidade, bem como narrativas que evidenciam a dinâmica micro-macro entre as estruturas sociais presentes tanto na ECO, quanto em outras estruturas que eventualmente impactam ou mesmo influenciam as práticas da ONG e sua atuação.

Aspectos éticos foram tomados tanto no ato da realização das entrevistas, quanto na utilização posterior delas. Um TCLE (ver Apêndice B) foi fornecido aos participantes da pesquisa para que fossem informados sobre os objetivos da pesquisa, o processo de condução da entrevista, a garantia de sigilo entre as partes envolvidas e a posterior utilização dos dados,



para que as pessoas, de forma voluntária, optassem pela participação ou não no estudo. O TCLE foi aplicado a todos os entrevistados em cumprimento à exigência ética de respeito à dignidade humana. Além do termo, a confidencialidade dos relatos e da utilização dos dados foram novamente clarificadas antes do início das entrevistas e as possíveis consequências da interação na entrevista foram levadas em conta (como estresse, angústias e sinais de ansiedade durante a entrevista) (KVALE, 1996). A pesquisadora comprometeu-se, desde o primeiro contato com o entrevistado, nos seguintes pontos: os motivos e as intenções da investigação, o anonimato da organização e dos agentes entrevistados e citados e a devolução dos resultados da pesquisa para a organização estudada.

Como a pesquisadora esteve imersa na organização, realizando observações participantes, o consentimento para a realização e gravação das entrevistas foi uma postura natural e facilitada. Todavia, para além disso, aspectos éticos na condução das entrevistas e outras condições de aplicação foram planejadas (GODOI; MATTOS, 2010), como por exemplo, em quais ambientes e horários as entrevistas individuais com os membros da ECO ocorreriam. Se a entrevista não fosse conduzida em um local discreto dentro da própria organização, e em horário apropriado, por exemplo, isso poderia inibir a espontaneidade dos relatos por medo de alguma exposição perante outros ouvintes.

Em relação aos entrevistados, estes compreenderam dois grupos: (1) voluntários que se organizam em grupos de trabalho e realizam atividades presenciais e virtuais relativas às causas defendidas pela ECO e (2) funcionários registrados, que trabalham no escritório da sede da ECO em São Paulo. Em relação à definição do número de entrevistados, nos orientamos pela recomendação de Kvale (1996), de que são tantos quanto for necessário para encontrar o que se precisa saber, a depender do objetivo do estudo, e variando em face da combinação do tempo e dos recursos disponíveis para a investigação. Para Godoi e Mattos (2010), despedido da preocupação com a representatividade estatística, o pesquisador ganha flexibilidade de ir e voltar tanto no trabalho teórico, quanto no campo e ampliar o número ou aprofundar a interação com os participantes. Pode-se recorrer ainda ao princípio de “saturação” ou de “redundância” (GODOI; MATTOS, 2010), ou seja, as entrevistas cessam quando os entrevistados deixam de fornecer novas informações e os depoimentos se tornam repetitivos. Dessa forma, a pesquisa de campo contou com 19 entrevistados, 12 funcionários e sete voluntários.

Importante destacar que antes do período de realização das entrevistas, duas entrevistas piloto com pessoas externas à ECO foram realizadas para ajustar o roteiro de entrevista em relação à ordem e tipos das perguntas, e à estimativa de tempo de duração, por exemplo, até chegarmos à versão final do roteiro (Apêndice D). Esse roteiro é um documento que

compreende um conjunto de questões e tópicos direcionadores, e que possibilitou ainda à entrevistadora flexibilidade para ordenar e formular novas perguntas durante a entrevista (GODOI; MATTOS, 2010). Esse roteiro apresenta uma sequência de temas a ser coberto, bem como questões sugeridas, mas ao mesmo tempo possui abertura para mudanças na sequência de questões e formas de questionar, visando-se obter respostas mais consistentes e histórias mais completas por parte dos entrevistados (KVALE, 1996).

Para o registro das entrevistas, após consentidas, foi realizada a gravação de áudio (KVALE, 1996) com o uso de um gravador do celular ou de notebook próprio. As 19 entrevistas, individuais temáticas e em profundidade, tiveram duração média de 1h10 e realizadas no período de 05/11/2019 a 03/06/2020. Algumas entrevistas foram realizadas presencialmente, nas dependências da ECO em São Paulo, mas a maioria ocorreu remotamente por meio do uso das ferramentas *Skype*, *Zoom* ou videochamada do *Whatsapp* - inicialmente devido ao fato da doutoranda não residir na cidade de São Paulo e devido à facilidade de conciliação de horários com os participantes -; posteriormente as entrevistas foram realizadas de modo virtual em função da pandemia do coronavírus.

Como os entrevistados também compreenderam o universo da observação participante, convencionou-se nomeá-los participante funcionário (Pf.01, Pf.02, etc.) e participante voluntário (Pv.01, Pv.02, etc.), para que a mesma identificação fosse percebida quando trechos de fala proveniente das entrevistas e trechos de registro do diário de campo são apresentados durante a análise de dados. Os critérios de escolha para os participantes foram essencialmente dois. Primeiro, a doutoranda procurou identificar, por meio dos episódios de observação participante iniciais, quais eram as pessoas que tinham ocupações chave na organização (tanto no escritório de São Paulo, quanto no grupo de voluntários de São Paulo); além disso foi fundamental solicitar ao “padrinho” da pesquisa a indicação de algumas pessoas que compreendiam esse primeiro critério. Com isso, os participantes foram selecionados por serem membros antigos e possuírem amplo conhecimento acerca da história e funcionamento da ECO, outros por ocuparem cargos estratégicos e/ou de alta hierarquia quanto ao poder de tomada de decisões, e outros por ocuparem posições que tinham contato direto com as campanhas e projetos da ECO. Seguindo da escolha pelos participantes que poderiam contribuir com a pesquisa, de acordo com as suas respectivas experiências na ECO, a doutoranda considerou ainda o critério de acessibilidade (disposição em conceder as entrevistas) e assim, um convite formal por e-mail foi enviado a cada um desses participantes pelo intermédio do “padrinho”, que atuou como um facilitador nesse processo, conferindo credibilidade à pesquisa, e à pessoa da doutoranda, junto à ECO Brasil. Assim, o Desenvolvedor de Coletividades (“padrinho”)

enviada um primeiro e-mail ao possível participante, colocando a doutoranda em cópia, e sinalizando que a entrevistadora entraria em contato para dar mais detalhes sobre a dinâmica das entrevistas.

Importante informar que no caso de outras pessoas da ECO que não foram entrevistadas, mas aparecem na apresentação e análise de dados devido aos episódios de observação participante, essas são apontadas com alguma inicial de seus nomes entre parênteses. O mesmo ocorre com as pessoas que apareceram em um documentário utilizado na apresentação e análise de dados.

O Quadro 3 traz a síntese da caracterização dos entrevistados. Os entrevistados que se encontram nas linhas pintadas em tom mais claro são funcionários da ECO e os que estão nas linhas em tom mais escuro são voluntários da ECO.

Quadro 3 - Caracterização dos participantes da pesquisa

<b>PARTICIPANTE</b>	<b>IDADE</b>	<b>SEXO</b>	<b>LOCALIDADE</b>	<b>OCUPAÇÃO/CARGO</b>	<b>TEMPO NA ORGANIZAÇÃO</b>
Pf.01	30	F	São Paulo - SP	Analista em <i>web analytics</i>	9 anos (6 como <i>staff</i> e 3 como terceirizada)
Pf.02	46	M	São Paulo - SP	Analista de plataformas digitais e design	22 anos (3 como voluntário e 19 como <i>staff</i> )
Pf.03	34	M	São Paulo - SP	Desenvolvedor de Coletividades	10 anos
Pf.04	28	F	São Paulo - SP	Coordenadora de Mídias e Famosos	1 ano e meio
Pf.05	42	M	São Paulo - SP	Coordenador de Comunicação Interna	3 anos e meio
Pf.06	29	M	São Paulo - SP	Coordenador de Desenvolvimento de Coletividades	12 anos (6 como voluntário e 6 como <i>staff</i> )
Pf.07	21	M	São Paulo - SP	Estagiário em comunicação interno e voluntário	1 ano e 7 meses (1 ano como voluntário e 7 meses como <i>staff</i> )
Pv.08	19	F	São Paulo -SP	Voluntária (Facilitadora do grupo de São Paulo)	2 anos e 9 meses
Pv.09	32	F	São Paulo - SP	Voluntária (Facilitadora do grupo de São Paulo)	4 anos (1 como <i>staff</i> e 3 como voluntária)
Pv.10	23	F	São Paulo - SP	Voluntária (Moderadora de GT do grupo de São Paulo)	4 anos
Pf.11	31	F	Manaus - AM	Coordenadora de Contando Histórias	7 anos

(continua)

PARTICIPANTE	IDADE	SEXO	LOCALIDADE	OCUPAÇÃO/CARGO	TEMPO NA ORGANIZAÇÃO
Pv.12	29	M	São Luís - MA	Voluntário (Facilitador do grupo de São Luís)	8 anos
Pv.13	28	F	Porto Alegre - RS	Voluntária (Facilitadora do grupo de Porto Alegre)	10 meses
Pv.14	61	M	Porto Alegre - RS	Voluntário	21 anos (9 oficialmente e 12 extraoficialmente)
Pv.15	27	F	São Luís – MA	Voluntária	4 anos
Pf.16	34	F	São Paulo - SP	Diretora de Comprometimento	6 anos
Pf.17	25	F	São Paulo - SP	Assistente de marketing digital e voluntária	1 ano e 8 meses
Pf.18	46	F	São Paulo - SP	Diretora Organizacional	2 anos e 5 meses
Pf.19	31	F	São Paulo - SP	<i>Campaigner</i> Júnior (área Florestas)	11 anos

Fonte: dados da pesquisa

Além das observações participantes e das entrevistas, a pesquisadora recorreu ainda ao levantamento de documentos como mais uma forma de complementar as fontes de evidência, como pedem os estudos de caso (GODOY, 2006; GODOY; BALSANI, 2010).

### 5.4.3 Documentos e materiais audiovisuais

De acordo com Godoy (1995b), os documentos são uma rica fonte de dados e compreendem materiais de natureza diversa, como, por exemplo, jornais, revistas, diários, obras literárias, científicas e técnicas, cartas, memorandos, relatórios, imagens, fotografias e filmes, que ainda não receberam um tratamento analítico, ou que podem ser reexaminados, buscando-se novas e/ou interpretações complementares.

A escolha dos documentos não é um processo aleatório, mas se dá em função de alguns propósitos (GODOY, 1995b). Atenta a isso, a seleção dos documentos neste estudo de caso considerou o levantamento de documentos já apontados por Godoy (1995b), bem como outros. Entre aqueles citados por Godoy utilizamos um artigo publicado em um periódico científico, sobre a história da ECO e suas campanhas nos anos iniciais e mais recentemente, e um livro,

que conta a história da ECO, de seu surgimento até o final dos anos 1980, ambos não referenciados para preservarmos a identidade da organização estudada; documentos de uso interno à organização, como o organograma geral da ECO, um documento sobre a apresentação de uma área em específico, um documento que descreve um importante papel social desempenhado nos grupos de voluntários, além de um documentário sobre a história de fundação da ECO, disponível em uma plataforma de *streaming*.

Outros materiais puderam ainda ser consultados quando necessário, principalmente as informações presentes no site institucional da ECO Brasil e ECOI. Em relação aos documentos audiovisuais, a pesquisadora fez a transcrição para que todos os dados obtidos durante a pesquisa de campo estivessem na forma textual para posterior análise.

Para melhor visualização, apresentamos o Quadro 4, contendo a listagem dos documentos e vídeo utilizados na seção de Apresentação, Análise e Interpretação dos Resultados.

Quadro 4 - Documentos e materiais audiovisuais

Sigla	Tipo de documento	Fonte
D1	Site institucional da ECOI	Internet
D2	Artigo científico sobre a ECO	Arquivo em .pdf baixado na internet
D3	Documentário sobre a ECO	Plataforma <i>streaming</i>
D4	Livro sobre a ECO	Material impresso
D5	Apresentação da equipe de Coletividades da ECO Brasil	Arquivo em .pdf cedido pela organização
D6	Organograma geral da ECO Brasil	Arquivo em .pdf cedido pela organização
D7	O papel dos facilitadores	Arquivo em .pdf cedido pela organização

Fonte: elaborado pela autora

## 5.5 TRATAMENTO E ANÁLISE DE DADOS

Em paralelo à obtenção de dados (observações, entrevistas e documentos diversos) foi importante organizar os materiais e dar o devido tratamento antes da etapa de análise. No caso do diário de campo, os registros dos episódios em que a pesquisadora participou foram realizados tanto nos momentos em que as atividades observadas ocorreram (presencial ou virtualmente), além da adição posterior de impressões e comentários acerca de cada encontro, anotados o quanto antes, garantindo maior confiabilidade do que foi observado.

No caso das entrevistas, além de gravadas no dia da ocorrência, foram posteriormente, e o quanto antes, transcritas *in verbatim* em sua maioria pela própria doutoranda, para que fosse

possível rememorar a conversação com os participantes, fazer marcações textuais em momentos de longas pausas, exclamações, outras expressões e aspectos comportamentais dos entrevistados. Algumas entrevistas foram transcritas por uma profissional da área de comunicação em momentos de sobrecarga da vida profissional e acadêmica da autora. Todas as transcrições realizadas pela terceira parte foram revisadas pela doutoranda assim que eram entregues e uma codificação prévia para posterior categorização e análise do material foi feita com cada entrevista. Após a transcrição, leitura e releitura das entrevistas foi possível voltar a alguns participantes, quando necessário, para solicitar maiores esclarecimentos em caso de dúvidas, por falta de clareza ou mesmo devido a eventuais ruídos na gravação. Essas informações *a posteriori* foram obtidas principalmente por meio da troca de mensagens pelo *Whatsapp*. Outras decisões quanto às entrevistas foram tomadas, como por exemplo, a seleção total ou parcial das entrevistas para compor a análise. Todas as 19 entrevistas foram tomadas em consideração, dada a particular contribuição que cada uma forneceu em diferentes momentos da análise.

Após o tratamento dos dados, a pesquisadora pôde partir para a etapa de análise de dados propriamente dita. O tipo de análise empreendida foi a Geração de Significado *Ad Hoc*, de Kvale (1996). Embora o autor tenha especificado essa técnica de análise para entrevistas qualitativas, notamos que sua aplicação pode ser estendida para os demais dados (observações e documentos) no estudo de caso, uma vez que estes também foram analisados a partir da textualidade.

De acordo com Kvale (1996), a Geração de Significado *Ad Hoc* é uma forma de análise eclética e sem padrões rígidos. Neste tipo de análise ocorre uma interação livre do pesquisador com múltiplas técnicas durante a análise de dados. O pesquisador lê todo o material, tem uma impressão geral, volta a passagens específicas, e pode analisar partes das entrevistas como narrativas, fazer metáforas, diagramas, comparações/contrastes, e assim por diante (KVALE, 1996). Portanto, a Geração de Significado *Ad Hoc* constrói uma cadeia lógica de evidências e cria coerência conceitual/teórica aos dados (KVALE, 1996). Pautadas pelas possibilidades previstas na Geração de Significado *Ad Hoc*, a análise de dados se apoiou na utilização de categorias de análise (GIBBS, 2009), para a organização e análise das entrevistas, e em “narrativas compostas” (SONENSHEIN, 2010), para a análise combinada dos dados provenientes das entrevistas, observações participantes e documentos.

A análise temática se deu com o modelo teórico (figura 2) em mente e com as sucessivas releituras das entrevistas foi possível identificar determinados padrões nas respostas e assim

organizar os trechos de falas segundo macro categorias, categorias e subcategorias (GIBBS, 2009) que compõem o caso da ECO, como mostra o Quadro 5.

Quadro 5 - Categorização dos dados provenientes das entrevistas

Nº de categorias	Macro categorias	Categorias	Subcategorias
1	Grandes Estruturas Sociais	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Classe</li> <li>* Escolaridade</li> <li>* Gênero</li> <li>* Etnia</li> <li>* Idade</li> </ul>	
2	Estruturas Sociais Intermediárias	<ul style="list-style-type: none"> <li>* ECO Brasil</li> <li>* ECO Internacional</li> <li>* Imprensa</li> <li>* Empresas</li> <li>* ONGs/Terceiro setor</li> <li>* Governos</li> <li>* Universidades/Escolas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- História</li> <li>- Estrutura funcional</li> <li>- Princípios/Valores</li> <li>- Objetivos</li> <li>- Planejamento estratégico</li> <li>- Projetos/Campanhas</li> <li>- Recrutamento, seleção e integração de pessoas</li> <li>- Cultura de trabalho</li> <li>- História</li> <li>- Objetivos</li> </ul>
3	Estruturas Sociais Próximas	<ul style="list-style-type: none"> <li>* O ativismo na ECO</li> <li>* O voluntariado na ECO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O ser/fazer ativista/ativismo</li> <li>- TAE (Time de Ativistas da ECO)</li> <li>- Apoio ofertado aos ativistas</li> <li>- O ser/fazer voluntário/voluntariado</li> <li>- Surgimento dos grupos locais</li> <li>- Ações/mobilizações</li> <li>- Grupos de Trabalho (GTs)</li> <li>- Facilitadores de grupos</li> <li>- Moderadores de grupos</li> <li>- Recrutamentos, seleção e integração dos voluntários</li> <li>- Cultura de trabalho nos grupos locais</li> <li>- Treinamentos</li> <li>- Plataformas de trabalho</li> <li>- Apoio ofertado pela ECO</li> </ul>

(continua)

Nº de categorias	Macro categorias	Categorias	Subcategorias
		<ul style="list-style-type: none"> <li>* Equipes de áreas funcionais</li> <li>* <i>Core teams</i> (comitês internos)</li> <li>* Audiências e apoiadores da ECO</li> <li>* Comunidades indígenas</li> <li>* Conselho Nacional da ECO</li> <li>* Conselho Internacional</li> </ul>	
4	Sustentabilidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Significado atribuído pela organização</li> <li>* Significado atribuído pelo indivíduo</li> <li>* Ações de (in)sustentabilidade</li> </ul>	- O significado no tempo
5	Pessoas	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Valores e crenças</li> <li>* Experiências anteriores</li> <li>* Mobilização</li> <li>* Conflitos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiência profissional</li> <li>- Experiência com voluntariado/ativismo</li> <li>- Significado de ativismo/voluntariado</li> <li>- Formas de mobilização</li> <li>- Entre membros fundadores da ECO</li> <li>- Entre funcionários e voluntários</li> <li>- Entre voluntários</li> </ul>
6	Mudanças e desafios da ECO	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Oportunidades de reconhecimento e crescimento</li> <li>* Conscientizar internamente para práticas sustentáveis</li> <li>* Apropriar-se da dimensão econômica da sustentabilidade</li> <li>* Comunicar mais as iniciativas dos voluntários</li> <li>* Conseguir atuar no governo Bolsonaro</li> <li>* Comunicar com credibilidade em meio às <i>fake news</i></li> <li>* Ser uma organização mais descentralizada e flexível</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pandemia</li> <li>- Unir-se a novos movimentos sociais</li> <li>- Sair da “bolha ecológica”</li> <li>- Ser agente de soluções</li> <li>- Crises ambientais frequentes</li> </ul>

Fonte: desenvolvido pela autora



A identificação de categorias de análise para as entrevistas foi essencial para que a doutoranda pudesse selecionar os trechos de falas mais significativos, para compor a apresentação e análise do caso da ECO (disposta mais adiante, na quinta seção deste trabalho), e fornecer os subsídios necessários à discussão teórico-empírica decorrente do caso da ECO.

Para a análise e interpretação dos dados provenientes das entrevistas qualitativas nos utilizamos de narrativas compostas (SONENSHEIN, 2010), pois são particularmente apropriadas a estudos de caso que contém extensa quantidade de dados, uma vez que reúnem discursos individuais esparsos sob a forma de narrativas que integram construções coletivas de significados (LANGLEY, 1999; PLOWMAN et al., 2007). Narrativas foram identificadas tanto nas falas provenientes das entrevistas, quanto no diário de campo, bem como nos documentos que contavam a história da organização, no mundo e no Brasil (D2, D3 e D4). A articulação (composição) das narrativas provenientes dessas diferentes fontes foi fundamental para se compreender como os significados de sustentabilidade se encontram postos na ECO, como se alteraram ao longo do tempo e quais as possibilidades de ressignificação desse conceito enquanto valor social.

A combinação entre análise temática e narrativas compostas possibilitaram a interpretação dos dados obtidos por meio das entrevistas, observações participantes e documentos consultados, e assim, construir a apresentação do caso da ECO, analisar as congruências e divergências entre os dados empíricos e discuti-los face ao referencial teórico sobre valor social e sustentabilidade. Para isso, o modelo teórico do processo de construção de valores sociais foi tomando como fio condutor, mas não se restringindo a ele, pois a análise dos dados pôde complementá-lo, em consonância com o método abduutivo adotado.

## 6 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE RESULTADOS

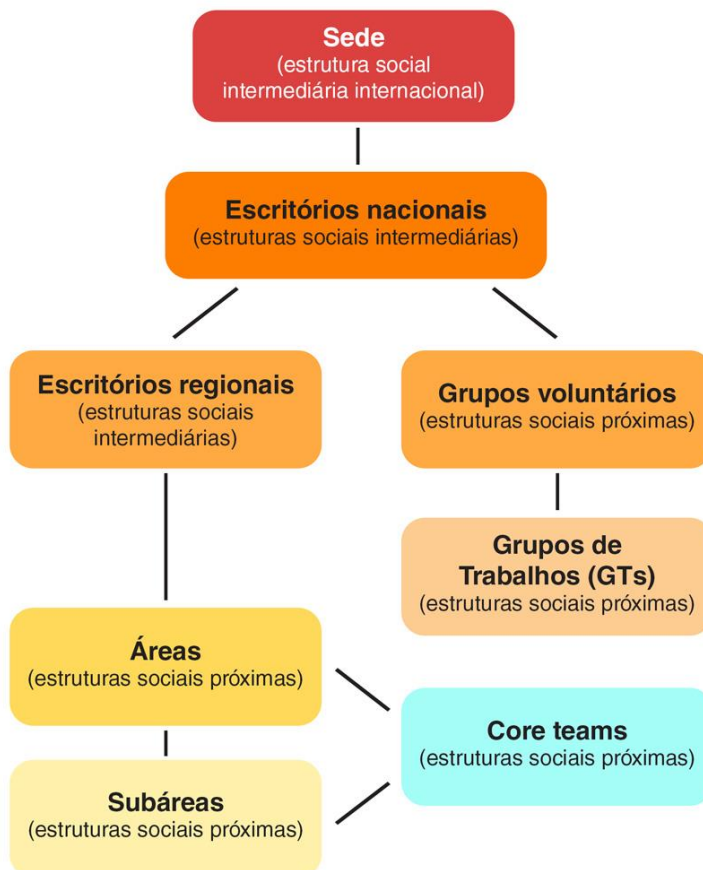
Nesta seção apresentamos, analisamos e interpretamos os resultados a partir dos dados provenientes do estudo de caso da ECO e dos referenciais teóricos da pesquisa. A seção está dividida e organizada em três partes pelas quais objetivamos aprofundar a discussão dos resultados gradualmente. A primeira parte, “A trajetória de ascensão e desenvolvimento da ECO no mundo”, trata-se do nível mais abrangente resultante da análise de dados, onde contamos a história de surgimento da ECO e o contexto geral que propiciou sua estruturação e expansão mundial. Como será visto adiante, isso foi fundamental para a ascensão do movimento ambientalista que já estava latente ao final dos anos 1960 e, por conseguinte, importante para a disseminação da própria ideia de sustentabilidade. Na segunda parte, denominada de “A ECO no Brasil”, nos detemos a relatar e explorar mais especificamente o surgimento, funcionamento e atividades da ECO no Brasil. Unindo os resultados da pesquisa de campo aos referenciais teóricos sobre valores e sustentabilidade, na terceira parte desta seção apresentamos e discutimos por último “O processo de construção do valor social sustentabilidade”.

Ao propormos essa sistematização da apresentação, análise e interpretação dos resultados buscamos cumprir com os objetivos específicos de: i) identificar as diferentes estruturas sociais que permeiam a ECO; ii) identificar e descrever os significados atribuídos à sustentabilidade pelos diferentes grupos sociais da ECO; iii) identificar restrições impostas por estruturas de níveis superiores em estruturas sociais próximas e consequências para o significado de sustentabilidade; e iv) identificar pressões de estruturas sociais próximas em estruturas de níveis superiores e consequências para o significado de sustentabilidade; e assim alcançar o objetivo geral da pesquisa, o de compreender como ocorre o processo de construção do valor social sustentabilidade por meio do estudo de caso da ONG ambiental ECO.

Importante destacar que para a melhor compreensão desta seção: i) em cada uma das partes identificamos as diferentes estruturas sociais (MEROLLA et. al, 2012) que permeiam a ECO e outras que se relacionam com a organização estudada; ii) apresentamos e discutimos a sustentabilidade e os diferentes significados atribuídos a ela de modo transversal, ou seja, perpassando as três partes desta seção; e iii) considerando uma abordagem processual (LANGLEY; TSOUKAS, 2012), buscamos demarcar temporal e espacialmente os episódios, acontecimentos e interações sociais descritas e analisadas. Lembramos que a caracterização dos participantes da pesquisa, que forneceram parte significativa dos dados, pode ser consultada no Quadro 3, no item 5.4.2 do Percurso Metodológico.

Visando ainda a melhor compreensão do caso da ECO, de saída, apresentamos, por meio da Figura 4, as principais estruturas sociais que foram identificadas como componentes do esquema geral de organização da ECO.

Figura 4 - Organização geral da ECO em escritórios, áreas e subáreas



Fonte: dados da pesquisa

Conforme mostra a figura 4, a ECO é uma ONGI que apresenta i) um escritório central denominado de ECOI (ECO Internacional) que gerencia uma constelação de ii) escritórios nacionais espalhados ao redor de mais de 50 países; entre eles o escritório nacional do Brasil que, por sua vez, congrega iii) três escritórios regionais, localizados em três cidades brasileiras diferentes, (ECO Brasília, ECO Manaus e ECO São Paulo) mais iv) 17 grupos de voluntários, que por sua vez possuem áreas internas próprias para as atividades de voluntariado, denominadas de GTs. Como a maior parte dos dados do caso foram cedidas por participantes

ligados ao escritório regional de São Paulo, que é onde estão localizadas as principais áreas departamentais da organização (e a maior parte dos funcionários da ECO), tais áreas puderam ainda ser identificadas em: i) Organizacional (responsável pela gestão de pessoas, planejamento estratégico, finanças e tecnologias da organização), ii) Operações e Logística (responsável pelo planejamento e execução das ações ativistas presenciais, como manifestações nas ruas), iii) Comprometimento (responsável por criar estratégias e formas de manter funcionários, voluntários e público externo engajados com a marca e campanhas da ECO), iv) Campanhas (responsável pelo desenvolvimento institucional das campanhas realizadas pela organização, como as de preservação da floresta amazônica) e Arrecadação (responsável pelos canais pelos quais o público externo realiza as doações à ONG).

Em cada uma das grandes áreas departamentais encontram-se suas respectivas diretorias que, por sua vez, subdividem cada área em um determinado número de gestores, coordenadores, analistas, assistentes, estagiários e menores aprendizes. Devido a maior proximidade da doutoranda com funcionários da área de Comprometimento foram identificadas ainda as subáreas que compõem essa grande área: i) Mídias e Famosos (responsável pelo relacionamento com a imprensa e celebridades), ii) Comunicação Interna (responsável pelo gerenciamento da marca institucional da ECO), iii) Contando histórias (responsável pelo desenvolvimento das narrativas das campanhas da organização), iv) Digital (responsável pela operacionalização e gerenciamento dos canais de comunicação da ECO, como o site oficial e os perfis das mídias sociais) e v) Desenvolvimento de Coletividades (responsável pelo gerenciamento dos grupos de voluntários e da realização de uma série de ações ativistas presenciais e virtuais). Todos os nomes de áreas e subáreas citados aqui são fictícios em cumprimento ao sigilo acordado com a organização estudada.

As áreas e subáreas da ECO trabalham sob uma dinâmica de constante integração e trocas (informações e recursos) tanto para o desenvolvimento das campanhas, que acabam sendo o núcleo das atividades da organização, quanto para o desenvolvimento de ações de melhorias internas, resultando em estruturas chamadas *Core Teams* (comitês).

Além da figura 4, consideramos importante de imediato apresentar o Quadro 6, que traz a compilação do mapeamento de todas as estruturas sociais, bem como atores individuais, com os quais a ECO se relacionou em sua estruturação e expansão até o período em que os dados foram obtidos.

Quadro 6 - Síntese das estruturas sociais com as quais a ECO se relaciona

Estruturas Grandes	Estruturas Intermediárias	Estruturas Próximas	Atores Individuais
Representantes de nações (ex.: Canadá, EUA, Holanda, França, Reino Unido, Japão, Rússia, Argentina, Brasil)	ECO Internacional	Grupos locais de voluntários	Celebridades (ex.: atriz Brigitte Bardot, <i>digital influencers</i> , atores da Rede Globo de televisão, músicos como Bono Vox da banda U2)
	ECOS nacionais e regionais ONU	Grupos de trabalho (GTs) Equipes de áreas ( <i>staff</i> )	
	Imprensas local e internacional; empresas de mídias e redes sociais	<i>Core teams</i>	
	Outras ONGs ambientalistas	TAE	Doadores
	Escolas/ Universidades	PNUMA	(Ciber)ativistas independentes ou de outras organizações
	Empresas	IPCC	
	IBAMA	Comunidades indígenas	Políticos (ex.: Jair Messias Bolsonaro e Ricardo Salles)
		Comunidades periféricas	
		Congresso nacional	

Fonte: dados da pesquisa

Delimitado pelo que foi possível alcançar em termos de obtenção de dados, os atores sociais mencionados na Figura 4 e Quadro 6 serão detalhadamente apresentados e comentados daqui em diante.

### 6.1 A TRAJETÓRIA DE ASCENSÃO E DESENVOLVIMENTO DA ECO NO MUNDO

Originalmente os membros fundadores da ECO formaram, em 1969, um comitê chamado “Não faça uma onda/*Don't make a wave*” (estrutura social próxima), um grupo antinuclear que esteve vinculado anteriormente ao *Sierra Club* (estrutura social intermediária) no Canadá, e que foi uma das primeiras ONGs de conservação da biodiversidade (D2). Entre os primeiros ativistas do comitê, e posteriormente da ECO, havia um casal ligado ao movimento da paz mundial e outro ligado à religião Quaker, sendo esse último os grandes responsáveis por influenciar o grupo para que o princípio do *bear witness* (testemunhar), junto do pacifismo, viessem a se tornar os princípios orientadores da forma como a ECO iria conduzir sua linha de ativismo dali em diante até os dias atuais (D4). Nos anos 1970, no Canadá, um grupo de 12 pessoas inconformadas com a realidade ambiental da época se uniu para tentar barrar um teste nuclear que ocorreu na ilha Amchitka, no Alasca:

Ah, a história é linda né! É a história de 12 amigos durante a guerra do Vietnã, eles eram canadenses, eles, o mundo tava no contexto de pedir a paz e eles muito conectados com as demandas dos jovens naquela época, eles ficaram sabendo de um teste de energia nuclear que ia acontecer numa ilha no Alasca, que é território norte-americano, essa parte é importante porque essa ilha, eles eram canadenses, aí no Alasca ia ter um teste e eles foram pra lá, primeiro eles pensaram “A gente precisa mostrar por mais que seja numa ilha, a gente precisa mostrar pras pessoas que um teste nuclear usa um tipo de energia que mata gente e vai acabar com o meio ambiente local”. Pensaram num nome que poderia ser do movimento deles e eles venderam *bottons* pra alugar um barco, pra que eles estejam lá, porque se tiver pessoas lá eles não iam fazer o teste, se houvesse seres humanos eles não poderiam fazer o teste. (Pf. 16).

A ECO surgiu da formação de um grupo social (estrutura social próxima), no início dos anos 1970, em um contexto histórico crítico em relação aos problemas ambientais, marcado pelas tensões da Guerra Fria e dos testes nucleares. Em decorrência disso vários movimentos sociais, como o da paz mundial e dos direitos humanos, aumentaram exponencialmente tornando aquele momento o terreno fértil para a ascensão de um movimento ambiental até então inexistente em escala global (D3). Conforme abordado no documentário D3, “a posição do grupo [dos 12 fundadores da ECO] é se opor a todos os testes de armas nucleares em qualquer país”. Essa fala nos mostra que o grupo teve como primeiro foco de preocupação ambiental as armas nucleares, devido ao seu potencial de destruição em massa (ecossistemas e biodiversidade), além de deixar explícito a intenção de combatê-las mundialmente, o que evidencia o caráter globalista dos objetivos da organização desde o início de sua formação.

Ainda de acordo com o documentário D3, destacou-se a influência ímpar de um dos 12 fundadores da ECO (HB) para que aquele grupo decidisse seguir em uma missão que poderia ser classificada como suicida, dada a precariedade da primeira embarcação utilizada e a falta de experiência da maioria para se manter em alto mar. HB era redator de um jornal no Canadá e falava em suas matérias sobre ecologia, paz, mudança e revolução social. O jornalista acreditava que fazer uma boa história, capaz de se espalhar, impactaria milhões de pessoas, o que ele chamava particularmente de “bomba moral” (muito similar à ideia do que hoje chamamos de viral nos meios de comunicação). HB era considerado o mais ambientalista e o mais idealista do grupo e acabou naturalmente se tornando uma figura de liderança e fonte de admiração (D3).

Durante a expedição para a ilha Amchitka, em 1971, o grupo pioneiro da ECO, que reuniu diferentes formações acadêmicas e profissionais, transmitiu ao vivo por rádio a viagem conforme ela ocorria (D3). A rádio CBC reportou ao público ouvinte o comentário de um dos ativistas: “Nós canadenses iniciamos o movimento ECO da América ontem à noite,

representado por 12 homens em um barco a caminho do teste nuclear dos Estados Unidos, na ilha Amchitka, na longe Aleutas. Nosso objetivo é muito simples, claro, e direto – trazer confrontação entre as pessoas da morte e as pessoas da vida. Nós não nos consideramos radicais. Nós somos conservacionistas, que insistem em conservar o meio ambiente para nossas crianças e o futuro das gerações do homem” (D4).

Importante notar que a fala do ativista traz explicitamente os motivos que os levaram a agir para interferir no teste nuclear: uma preocupação com a capacidade regenerativa da natureza e dos recursos naturais e o impacto para futuras gerações, questões que são os alicerces do conceito de desenvolvimento sustentável que viria a ser formulado somente em 1987. Inspiradas pela declaração feita enquanto o grupo seguia para o Alasca, pessoas de muitos países se solidarizaram com aquele ato e expressaram apoio ao grupo e à sua missão de diferentes formas, o que incluiu desde a admiração da guarda costeira norte-americana até passeatas em favor do grupo mundo a fora (D3).

As primeiras tensões no grupo iniciaram-se quando a guarda costeira norte-americana os intimaram a voltar para o Canadá, pois não haviam passado na alfândega. HB queria continuar, mas as condições climáticas e o medo de serem presos fizeram o grupo decidir retornar:

[...] no meio do caminho quando eles iam cruzar as águas, que eram canadenses, pros Estados Unidos, eles foram parados pela marinha americana porque eles não tinham autorização pra passar, que eles precisariam ter autorização pra entrar em águas americanas, foi aí que eles receberam também uma carta dos tripulantes do barco da marinha dizendo que eles tavam fazendo aquilo porque tavam cumprindo ordens do governo, eles admiraram muito a coragem deles de ter ido tentar parar esse teste. (Pf. 16).

O teste nuclear por fim ocorreu. Todavia, houve uma pressão política muito grande, gerada pela expedição e sua repercussão, que fez o programa nuclear em Amchitka ser cancelado após a última detonação que ocorreu na ocasião da viagem do grupo (D3; Pf.06; Pf.07; Pf.16; Pv.09; Ev.02):

Esse teste infelizmente aconteceu, mas nunca mais houve teste lá e quando eles voltaram pro continente, as pessoas, houve mobilizações contra os testes de energia nuclear, contra a energia nuclear e nesse processo um dos fundadores, que é um jornalista e um ótimo contador de histórias, na volta eles começaram a conhecer a biodiversidade né, oceânica, foi quando começaram os trabalhos de proteção da biodiversidade marinha. Então a organização já nasceu com engajamento, já nasceu com mobilização, precisando das pessoas. Eu acho que essa coisa de vender os *bottons* é uma característica até hoje, é uma organização que depende do dinheiro de doadores individuais, que não

recebe dinheiro de governo, dinheiro de empresas pra manter sua independência. É uma história que assim, e até hoje tem isso de precisa estar onde o crime ambiental está, pra evitar que eles aconteçam, pra expor isso pro mundo, pra não deixar que façam um teste naquela ilha, porque aquilo destruído vai ter impacto pra vida de todo mundo, a gente tá sempre tentando conectar o meio ambiente com a vida das pessoas e ela foi crescendo, assim quando a gente fala da história essa é a história. (Pf.16).

Visto o potencial de ação e transformação daquelas 12 pessoas, o grupo se formalizou, em 1972, como *ECO Foundation*, tornando-se assim uma estrutura social intermediária que se colocou a tarefa de protagonizar a ascensão de um movimento ambiental, em escala global (D3; Pf.16; Pf.06), tal como já haviam se estruturado os movimentos feminista, dos direitos humanos e da paz, no hemisfério norte (D3).

### **6.1.2 A ECO se ramifica e se estrutura**

Como a resposta do público mundial à primeira ação ativista da ECO foi forte e solidária, conseqüentemente houve um aumento generalizado do interesse pelas questões ambientais nos anos 1970 e a ECO, além de continuar suas campanhas antinuclear, começou a diversificar-se, aplicando as técnicas das primeiras campanhas às campanhas antibaleeiros, a partir de 1973. Usando botes infláveis, a ECO objetivava interceptar navios baleeiros e fazer barreiras de proteção às baleias e expor, por meio de foto filmagens, os governos norte-americano, francês, soviético e japonês pela prática predatória (D2; D3; D4).

A filmagem de um baleeiro russo disparando um arpão acima da cabeça dos membros do grupo pioneiro da ECO, que tentou, sem sucesso, fazer uma barreira de proteção a um filhote de baleia, se espalhou na mídia mundial. Tratou-se de uma ação dramática com a qual as pessoas se conectaram (a “bomba moral” de HB). Podemos pensar que até então o conhecimento de que as baleias eram predatoriamente caçadas e se encontravam à beira da extinção eram fatos amplamente desconhecidos pela população mundial. O registro das imagens feitas pelo grupo da ECO passou a servir de evidências para se denunciar esse crime ambiental. HB sempre achou que era possível mudar o mundo muito mais com uma câmera em mãos do que com uma arma, e esse conceito esteve presente no grupo original e na organização desde o início (D3).

Novamente, o viés globalista de atuação da ECO se fazia notar e o foco da empreitada sobre a preservação das baleias foi bastante condizente com o observado mais acima pela Pf. 16: o grupo da ECO, durante a primeira expedição ao Ártico, iniciou o trabalho de pesquisar sobre a vida marinha e naturalmente o interesse para a próxima campanha se voltou para a proteção das baleias, pois à essa época, sua taxa de extinção era de 90% (D3). É possível



considerar que as ações iniciais da ECO influenciaram a postura que a organização viria a adotar ao longo do tempo: campanhas de proteção ambiental internacionais com foco em desafios globais - marca característica da ONGI até hoje.

A cobertura da mídia canadense (estrutura social intermediária) sobre a campanha contra a caça às baleias contribuiu para que uma série de interessados se voluntariassem para criar grupos da ECO, a princípio na América do Norte (D2). No decorrer dos meses seguintes à primeira expedição contra os navios baleeiros, outros grupos agindo em nome da ECO (estruturas sociais próximas) começaram a surgir na Europa e no leste asiático de modo bastante espontâneo. HB aceitou que se formassem outros grupos ao redor do mundo seguindo uma lógica de quanto mais, melhor para o movimento ambientalista (D3).

Todavia, não havia qualquer controle sobre como esses escritórios surgiam e se utilizavam da marca da ECO. Um dos membros fundadores, o ecologista MP, era o mais crítico em relação a isso. Para ele, os outros grupos estavam se aproveitando do nome e dos feitos do grupo fundador para arrecadar fundos sem repassar nada para o grupo pioneiro que de fato fazia as ações ativistas. Os escritórios que começaram a surgir se utilizavam de várias formas para arrecadar fundos<sup>9</sup>: venda de *bottons*, adesivos, camisetas, bilhetes de loteria e afiliação (inscrição individual) à ECO, por exemplo (D3). Nesse momento ficou claro que uma estrutura organizacional seria necessária.

Em 1976, as tensões internas aumentaram na mesma proporção em que os grupos da ECO se multiplicavam. As divergências mais significativas referiam-se a como a organização deveria ser dirigida. Houve um momento em que as divergências de opiniões, atitudes e comportamentos de HB e WP (outro membro pioneiro) se acentuaram ao ponto do último iniciar campanhas por si mesmo, com arrecadação de fundos desvinculada dos demais, contra a matança de focas no Canadá. Uma das campanhas de WP, apesar de muitos erros de execução, rendeu a solidariedade da celebridade Brigitte Bardot que impulsionou fortemente a publicidade da ECO àquela época (D3). A parceria (in)formal com celebridades para publicização das campanhas está no DNA da organização.

Na Europa, em 1977, MD (que se tornou o líder da ECO na Europa) e outros voluntários da ONG *Friends of the Earth* (FOE) (estrutura social intermediária) fundaram o grupo da ECO no Reino Unido, em um escritório emprestado da FOE. Esse escritório reuniu voluntários de

---

<sup>9</sup> Quando a organização se unificou (episódio relatado mais à frente) e as disputas financeiras findaram, essas formas de arrecadação de fundos deixaram de ser praticadas ao longo do tempo, pois a ECO conseguiu instituir o sistema de captação de doações de pessoas físicas ou de fundações de forma eficiente e no lugar de comercializar itens, a ECO passou a dar aos contribuintes camisetas, fitinhas, adesivos e *bottons* como forma de agradecimento.

vários lugares da Europa interessados em discutir meios de se unir à campanha contra a caça às baleias. No mesmo ano, uma voluntária da FOE, que havia contribuído para a formação da ECO no Reino Unido, se dedicou a encontrar um navio para a campanha contra a caça das baleias no Atlântico Norte. Na ausência de caixa para quitar a compra do navio, a WWF (estrutura social intermediária), ONG de conservação ambiental que já havia conseguido se estruturar financeiramente, emprestou a quantia necessária para pagar o valor. Como se tratava de um navio bastante sucateado, a ECO reuniu voluntários de todos os escritórios possíveis da Europa para ajudar em sua restauração (D4).

Podemos observar com o exposto acima dois fatos que viriam a se tornar características marcantes da ECO ao longo do tempo: o aumento do trabalho voluntário dentro da própria organização e a cooperação com outras ONGs. Até a unificação da ECO, que viria a ocorrer pouco tempo depois, os escritórios locais espalhados ao redor do mundo surgiam da formação de grupos locais de voluntários (estruturas sociais próximas) e membros voluntários de outras ONGs (D2; D3; D4).

As tensões no grupo pioneiro da ECO não diminuíram nos anos seguintes e mudanças significativas ocorreram, a começar pela internacionalização formal da ECO. HB decidiu “tirar a ECO das mãos dos canadenses” e passou o comando para MD; juntos criaram a ECOI (estrutura social intermediária), com sede em Amsterdã, na Holanda, em 1979. Os escritórios ao redor do mundo passaram a ser igualmente autônomos, porém respondendo todos à “matriz” de Amsterdã (D3):

[...] o primeiro escritório foi no Canadá, depois foi expandindo pro mundo, aí teve um momento que os dois escritórios, um no Canadá e outro na Europa, começaram a brigar entre si, um achou que tinha que ser mais né, menos burocrático, e o outro mais administrativo, aí por fim acabaram dando um jeito, entraram num acordo e foi tudo pra Europa, mas teve vários momentos assim no passado. Tinha um empresário muito rico, chamado MD, ele morreu na Itália, mas ele ajudou muito com essa situação da ECO, trazer um pouco a visão de negócio, pensando numa arrecadação pra sustentar as atividades, tanto como pensar nessa coisa de abertura de escritório, porque precisa de uma logística, não é só você ir lá e abrir, não, tem que ter uma logística, um quadro de funcionários, segurança, estrutura, pensar em tudo isso, então ele foi uma pessoa muito importante e ele cedeu muito dele, cedeu um barco, então teve essas coisas né... (Pf.02).

Com a influência e auxílio de MD em sua estruturação, do início dos anos 1980 até o momento de escrita desta tese, “a nossa autoridade máxima é a ECOI, que é o escritório internacional” (Pf.01). De acordo com o site institucional da ECO Internacional, a ECOI é uma fundação sob as leis da Holanda, que tem o papel de:

Facilitar a definição do programa de campanha global de longo prazo em nível estratégico;  
 Coordenar as campanhas realizadas pelos *NROs* (*National and Regional Organisations*) para garantir que sejam consistentes e contribuam para o programa global de campanhas;  
 Operar a frota da ECO;  
 Monitorar o desempenho estratégico e financeiro dos *NROs*;  
 Desenvolver a presença da ECO em novas regiões prioritárias;  
 Fornecer angariação de fundos, RH, treinamento, apoio científico e jurídico aos *NROs*;  
 Gerenciar a proteção da marca comercial da ECO;  
 Fornecer suporte de TI / Web para os *NROs*.  
 Outra função central da ECO Internacional é redistribuir a receita dos *NROs* de acordo com as prioridades acordadas globalmente. Existe um sistema de contribuição incremental, que visa redirecionar fundos significativos de *NROs* estabelecidos com maior renda para *NROs* mais recentes em regiões em desenvolvimento. Isso reflete nosso objetivo de trabalhar em conjunto como uma rede verdadeiramente global, uma vez que as questões ambientais e suas soluções não se atêm às fronteiras nacionais. (D1).

Nota-se, por meio das atribuições da ECOI, o quanto a sede holandesa influi no planejamento e execução das atividades dos escritórios nacionais e regionais (*NROs*, em inglês) que estão sob sua gestão. Essa nova estruturação, iniciada em 1979, foi determinante para cessar os conflitos sobre como a organização deveria ser gerenciada e definiu seu *modus operandi* até os dias atuais, conforme será visto mais à frente.

A internacionalização da organização conferiu à ECOI o caráter de ser uma estrutura social intermediária administradora de várias outras estruturas sociais intermediárias (os *NROs*), constituindo uma complexa rede que cobre, na atualidade, o território de 55 países, sendo que há casos em que existe mais de um escritório no mesmo país (como no Brasil) e há casos em que um único escritório é responsável pela atuação em mais de um país. A ECOI ainda centraliza o gerenciamento e redistribuição do montante captado por meio de doações que sustentam financeiramente a ECO (Ev.06; D1) e, portanto, apesar da relativa autonomia dos *NROs*, a sede possui significativo poder de tomada de decisão e, por consequência, poder de ação, frente aos outros escritórios.

Uma segunda mudança, que ocorreu quase que paralelamente à internacionalização da ECO e ao estabelecimento da matriz na Holanda, no início da década de 1980, foi a saída de WP. O documentário D3 mostra que WP foi o primeiro a tomar contato com o filhote de baleia morto na primeira expedição do grupo fundador contra a caça às baleias e isso teria provocado nele um profundo impacto psicoemocional que se refletiu integralmente no modo como ele praticava seu ativismo. O modo radical e baseado em confrontos diretos de WP foi um ponto

de tensão que acompanhou os conflitos internos do grupo até sua saída, uma expulsão feita por MP quando este havia assumido temporariamente a liderança do escritório no Canadá (D3):

[...] e aí depois de um tempo eles tinham muito esse embate de ir contra as corporações e depois de um tempo o grupo meio que se separou, daí teve um outro que queria continuar com esses embates, que era um dos fundadores e que o outro grupo não queria mais esse confronto tão direto né. Então aí eles se separaram, e aí a ECO seguiu por esse outro caminho [de um ativismo pacífico]. (Pv.13).

O WP, ele é uma pessoa mais de ação, ele queria mais ação e a ECO queria mais fotografar a ação e divulgar essa ação pra que aquele tipo de crime não ocorresse, não só naquele ponto, mas no mundo inteiro. A ação das baleias, não só naquela região, mas onde houvesse caça às baleias e aí o WP. disse “não!”. Você fica filmando foca, fica filmando baleia e não defende a baleia?” Aí ele tomou a decisão e saiu e, hoje, então, ele fundou a SS (estrutura social intermediária) que é mais “p. louca”, que jogam corda nas correias do navio pra parar os navios... (Pv.14).

Ao final dos anos 1970, o grupo pioneiro da ECO já se encontrava bastante desgastado por conflitos internos e sua ruptura foi quase total. O documentário D3 não mostra o destino de todos aqueles 12 primeiros ativistas, mas destaca que HB havia voltado à sua carreira de jornalista e pôde se concentrar novamente às reportagens sobre ecologia. HB foi pioneiro na mídia televisiva da época a chamar a atenção para o aquecimento global, ao final de 1970 e início de 1980. MP se voltou totalmente contra à ECO e às causas defendidas pela organização. Em certa entrevista, disse publicamente ter se arrependido de ter ajudado a criar a ECO, pois para ele a organização carecia de embasamento científico para fundamentar suas campanhas e ações, sobretudo em relação ao aquecimento global. Os demais membros fundadores, por sua vez, o acusaram de “corporativizar” a ecologia (D3).

Ao final da década de 1980, acompanhando o contínuo crescimento da conscientização pública sobre questões ambientais, o número de membros da ECO (entre funcionários e voluntários) em todo o mundo aumentou para mais de três milhões e as campanhas se diversificavam contra o desenvolvimento de produtos tóxicos, destruição da camada de ozônio, aquecimento global e desmatamento (D2). O aumento expressivo do contingente na ECO (funcionários e/ou voluntários) possibilitou duas mudanças significativas para a organização. A primeira delas foi a expansão da ECO no hemisfério sul, a começar pelo próprio continente americano. Em 1987, foi fundado o primeiro escritório da ECO na América do Sul, na Argentina, por um grupo de voluntários. Como grande parte da população argentina lutava para sobreviver em um período de recessão era importante definir campanhas prioritárias para que a

organização evitasse ser mal compreendida como excessivamente idealista. Portanto, o problema com os produtos tóxicos na agricultura e na alimentação foi escolhido como campanha principal, porque estava diretamente ligado à qualidade de vida da população média argentina (D4).

A segunda mudança, ainda em 1987, foi que a ECOI desenvolveu um projeto de tratados e convenções e passou a ter unidades com especialistas e cientistas em diversos escritórios, refletindo o sofisticado crescimento da organização em si e a entrada definitiva da ECO na arena política global. A ECO esteve envolvida, até essa época, em pelo menos 25 convenções, conferências e fóruns internacionais que lidavam com preocupações ambientais nas esferas global e regional. Com a entrada de especialistas em estratégia política e a consolidação do trabalho de *advocacy*, a ECO estabeleceu uma sólida reputação com muitos governos (representantes de estruturas sociais grandes)<sup>10</sup> no fornecimento de informações sobre questões ambientais de alta qualidade. Mais adiante faremos uma explicação detalhada de como a ECO Brasil se utiliza do *advocacy* para influenciar a formulação de políticas públicas para o país (D4).

No ano de 1987, a ECO alcançou ainda êxito ao promover o conceito de “princípio de precaução” em muitos fóruns internacionais – no caso da poluição marinha, por exemplo, nenhuma atividade deveria ser permitida a menos que houvesse claro entendimento das prováveis consequências daquelas atividades para o ambiente marinho. A ECO foi fundamental na adoção desse conceito pelo Conselho de Governança do PNUMA em 1989 (D4). Aqui temos indício de que, em alguma medida, a ECO pode ter influenciado no próprio conceito de desenvolvimento sustentável dada sua relação com a ONU (estrutura social intermediária), sua notoriedade midiática e a sua participação em diversos espaços de debates sobre as questões ambientais.

Em 1990, o foco da ECO passou a ser o aquecimento global e com isso uma nova era de atividades surgiram, incluindo a publicação de muitos relatórios com dados científicos e intenso trabalho de *advocacy*, o que resultou em contribuições diretas ao Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas (IPCC) da ONU, criado em 1988 (D4). Novamente, vemos a cooperação da ECO com a ONU. Importante observar ainda que o enfoque

---

<sup>10</sup> Grandes estruturas sociais são características intrínsecas às pessoas, tais como raça, classe, gênero e nação (MEROLLA et. al, 2012), e neste trabalho assumimos que governantes são representantes das estruturas grandes nações, assim como assumimos que no caso das estruturas intermediárias empresas as pessoas que ocupam cargos de liderança e falam e agem pela empresa podem ser consideradas seus representantes, sendo o CEO (e diretores, eventualmente) inclusive representantes legais.

da ECO sobre o aquecimento global ocorre algum tempo após HB, ex-membro fundador e ex-presidente da ECO, ter voltado às suas atividades enquanto jornalista e ter chamado a atenção para esse fenômeno que se tornaria no decorrer do tempo a bandeira mais importante da ECO (D3), sugerindo a contínua influência de um importante membro da estrutura próxima original sobre a ECO enquanto estrutura social intermediária.

No início dos anos 1990, a ECO passou ainda a se expandir na América Latina e junto ao escritório já inaugurado na Argentina, se instalou em outros países em desenvolvimento como Brasil, Chile, Guatemala e Colômbia. Nesses países a ECO surgiu da colaboração com outros grupos locais para integrar a “voz regional” ao debate ambiental internacional e para lidar com a instalação de indústrias altamente poluidoras, que jamais seriam autorizadas no território de países considerados desenvolvidos. A ECO “precisou expandir suas estratégias além da oposição a atividades ambientalmente destrutivas para, em alguns casos, à promoção ativa de alternativas socialmente sustentáveis” (D4). Esse foi o desenho geral do trabalho regional iniciado no hemisfério Sul, amplamente apoiado pela parceria com outras organizações, lideranças políticas e cientistas locais (D4).

Ainda de acordo com D4, o “massivo aumento na preocupação ambiental durante os anos 1989 e 1990 demonstraram que a ECO tinha alcançado seu primeiro propósito histórico: alertar igualmente o público geral e governos para os problemas voltados ao mundo natural”. Isso indica que enquanto a ECO já era considerada uma organização ativa na promoção do que poderia ser considerado sustentabilidade, a definição de desenvolvimento sustentável, que há pouco tinha sido proposta pela CMED e divulgado no relatório Brundtland, começaria ainda a ganhar força até ser adotada, usada e promovida pela ONU.

Enquanto a ECO seguia com campanhas globais diversificadas, alguns anos à frente ocorreu a “Cúpula da Terra”, de 1992, (Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento – UNCED, ou Rio-92), no Rio de Janeiro, confluindo com a globalização da agenda ambiental. Além de um fórum oficial de ONGs, na qual esteve presente a ECO, a UNCED abriu espaço para grupos empresariais, o que gerou muitos comentários negativos por parte dos grupos ambientalistas que acusaram a ala empresarial de tentativa de “esverdeamento” dos negócios como fonte de soluções para problemas ambientais e uma maneira de evitar a regulamentação (D2).

Em suma, as ONGs tiveram pouco impacto nas políticas e resultados da Rio-92 e, embora várias convenções importantes tenham sido assinadas, muitas ONGs se declararam decepcionadas com o resultado geral (D2). Importante ressaltar que a partir de Brundtland (1987) o significado de sustentabilidade passou a ser mais difundido pela academia sob o

conceito de desenvolvimento sustentável, que foi rapidamente incorporada ao discurso governamental, ambientalista e empresarial (VIZEU; MENEGHETTI; SEIFERT, 2012). A entrada de grupos empresariais nas conferências internacionais sobre meio ambiente e desenvolvimento, arena política de excelência dos governos e movimentos sociais, sob a chancela da ONU, pode ter aberto espaço para outras perspectivas de sustentabilidade, como o modelo TBL de Elkington (1994).

Após a Rio-92, a ECO procurou conscientemente reinventar sua missão e prioridades para operar com mais sucesso nesse clima de mudanças da agenda ambiental que se anunciou durante a conferência. O então diretor da ECO no Reino Unido argumentou que a organização precisava se profissionalizar e se especializar para adquirir “uma unidade científica, uma unidade de mídia, uma unidade jurídica, uma unidade política e uma unidade de ações especializadas” (D2). Com isso, a ECO passou ao final dos anos 1990 por mais um período de reestruturação, se organizando por meio de uma clara hierarquia e definição de papéis: ativistas profissionais passaram a performar as campanhas que envolvem riscos físicos e jurídicos, diretorias administram de cima para baixo as estratégias organizacionais, enquanto outros membros do corpo administrativo e de voluntários arrecadam fundos (D2).

O processo de estruturação, ampliação e profissionalização da organização, até aqui, havia rendido à ECO a liderança entre as ONGs ambientalistas. Embora tais mudanças tivessem sido o propósito de MD, e ele ter sido presidente da ECOI de 1979 a 1991, investindo de várias formas para isso, MD acabou sendo “deixado de lado quando a ECO tornou-se grande e burocrática demais para seu estilo áspero e pronto de administração” (D2). Desde então, os gerentes profissionais e experientes de ONGs são os preferidos para assumir cargos da alta administração da organização (D2). A respeito do processo de profissionalização da ECO, o Pf. 02 acrescenta que

[...] mudou bastante, tem várias fases com certeza. Naquela época (no início da formação do grupo) muitos artistas apoiaram muito, então tinha muito essa coisa, de certo informal, essa coisa um pouco meio de aventura, um bando de cara no meio do mar agitado no Ártico, no Alasca, pra enfiar o barco no meio de uma bomba atômica! (rs). E com todos os riscos que envolvia, podiam ter bombardeado o barco e pulverizado todo mundo. Então com o tempo de certa forma se profissionalizou, mas tem em alguns momento também a crítica de que a gente acaba sendo meio corporativo, pesado demais, grande demais, demora muito pra tomar algumas atitudes né, e naquela época você tinha mais agilidade pras coisas, até aqui no Brasil, no escritório, mas ao mesmo tempo tem essa profissionalização nesse sentido de você ter mais éé... acompanhando o cenário do mundo, ter pessoas mais específicas em cada área e essa construção desse conhecimento, a soma desse conhecimento é que vai conseguir alguma coisa. Então tem isso de você ir com mais dados, um volume

de dados maior, uma diversidade de ferramentas, acho que tem muito isso. O primeiro passo foi isso “vai lá, tira foto, estamos aqui registrando”, hoje a gente faz *live* com o celular, “estamos aqui na *live*”, mas é basicamente o mesmo princípio, continua sendo esse princípio de testemunha ocular, o que mudou é a tecnologia e a forma como se estrutura isso, a gente consegue atingir muito mais pessoas hoje... Então guarda aquela essência, às vezes pelas atividades do dia a dia a organização acaba desviando, mas tem um grupo aqui tá sempre lembrando, dando uns chacoalhões “Oh tá desviando, tá se preocupando com dinheiro” e puxa todo mundo praquela princípio que era tá cara a cara com o que tiver que mudar e correr o risco que tiver que ser. (Pf.02).

A fala acima, dita por um membro da ECO no Brasil, que está na organização há 22 anos, reflete sinteticamente todo o exposto anteriormente sobre a trajetória de ascensão e estruturação da ECO no mundo. Sua experiência, como voluntário e funcionário, lhe permitiu captar várias nuances dessa história, como a oscilação entre informalidade e profissionalismo, o ativismo ambiental como propósito e a constante necessidade de captação de recursos financeiros, além do tipo de confronto que é possível de ser exercido pelos ativistas sem ferir o princípio pacifista.

### **6.1.3 O funcionamento geral da ECO na atualidade**

#### **6.1.3.1 Os princípios da ECO**

Por meio de alguns episódios de observação participante foi possível conhecer os princípios norteadores das ações da ECO (Ev.02; Ev.03; Ev.06). São eles: não-violência e responsabilidade pessoal, independência política e financeira, não ter “amigos e inimigos permanentes” e campanhas globais. O princípio de não-violência e responsabilidade individual refere-se à postura desejada durante qualquer ato em que funcionários e voluntários estejam representando a organização, como em uma manifestação, passeata ou intervenção junto à sociedade. Ou seja, os membros da ECO nunca devem reagir de modo violento, mesmo quando a comunidade externa à organização não for receptiva às suas atividades, precisam ter cuidado com a escolha das palavras para abordar pessoas e comunicar mensagens e resistir em caso de confronto, sempre de modo pacífico, sem atacar física ou verbalmente. A responsabilidade pessoal refere-se também a se portar de modo adequado e coerente com o que a organização defende, ou seja, não praticar na organização, ou enquanto representante da organização, aquilo que não seja defensável por ela.



A independência política e financeira diz respeito à forma de captação de recursos financeiros pela organização, já que esta recebe donativos somente de pessoas físicas e eventualmente de organizações do terceiro setor, mas não recebe aporte de governos, partidos e empresas. Todavia, o fato de a ONG sobreviver basicamente com fundos arrecadados por meio de doações faz com que a ECOI ocasionalmente tenha de gerenciar a redistribuição dos recursos financeiros entre os escritórios nacionais a fim de garantir a sustentabilidade financeira de suas unidades, como ocorre com a ECO Brasil:

Assim, é normal o escritório internacional sempre oferecer alguma ajuda quando tem alguma coisa crítica em algum escritório. Tem até grupos que começam a mobilizar outros escritórios pra puxar ajuda. Então esse ano, por exemplo, pra três campanhas a gente teve suporte internacional, divulgação nos próprios países pra falar o que tá acontecendo no Brasil, em alguns casos vem suporte financeiro, porque aqui, o escritório do Brasil ele é um escritório que ele depende da captação que é feita no Brasil, mas ele depende em alguns momentos do escritório internacional. A gente não é autossustentável, o escritório, e tem um fato muito pesado, que é caso esse ano ainda, por causa das questões políticas<sup>11</sup>, tá um pouco mais delicado porque a gente não sabe qual que é o futuro. (Pf.01).

O princípio de “não ter amigos ou inimigos” permanentes refere-se às organizações e/ou pessoas que agem de acordo (ou não) com o que a organização defende. Foi citado como exemplo que se hoje uma empresa é alvo de campanhas da ECO, por uma conduta nociva ao meio ambiente, e amanhã essa mesma empresa deixar de ter essa conduta, então ela deixará de ser uma “inimiga”. Isso vale para governos, partidos, organizações diversas, empresas e pessoas físicas (Ev.02; Ev. 03; Ev.06).

Por último, no princípio de campanhas globais está implícita a preocupação com a saúde e sustentabilidade do planeta e acabam se materializando em todas as campanhas socioambientais que a organização promove (Ev.02; Ev.03; Ev.06).

Na ocasião do Ev. 02, a Pv. 09 disse que esses princípios servem para desmentir alguns mitos que eventualmente rondam a ECO, a exemplo do que comumente acusam a ONG sobre ser contra uma determinada política, um governo ou determinados partidos, quando na verdade a organização é contra a agenda antiambiental, praticada seja por quem for:

Não importa quem tá... assim, isso é uma coisa que a gente sempre fala quando as pessoas tipo começam, entra muito na neura, “ah porque é Bolsonaro, Bolsonaro, Bolsonaro”. Não é o Bolsonaro, é o governo. Governo é uma entidade, podia ser o Bolsonaro, podia ser outro, podia ser a Dilma, podia ser

---

<sup>11</sup> A entrevistada se referia às tensões entre as ONGs ambientais e o governo federal à época da pesquisa, presidido por José Messias Bolsonaro. Essas tensões serão apresentadas e discutidas mais à frente.

o Fernanda Henrique Cardoso, a gente sempre vai “bater” em quem tem uma agenda antiambiental. Quando teve uma questão, do aumento do desmatamento, e era a Dilma tava lá a ECO fazendo ação contra a Dilma. Quando teve uma ação de carvão, acho que era governo Lula, fazer leilão de carvão, a gente foi lá e “bateu”. Agora é o Bolsonaro, a gente também vai lá bater, não tem problema nenhum. Pode ser qualquer um que seja ali. E isso é uma coisa que é muito legal da organização, mas é muito difícil das pessoas absorverem, o problema não é o Bolsonaro, o problema é o governo. Então pode ser qualquer pessoa, podia ser sei lá, a Marina Silva, se ela fizesse qualquer loucura a gente ia tá lá também. Podia ser qualquer um, o Eduardo Jorge! A gente ia falar também, qualquer político. O governo é uma entidade e o problema é quando essa entidade causa uma agenda antiambiental e aí não importa, a gente vai tá lá (rs). (Pf.01).

Os princípios da organização e os reflexos às atividades da ECO serão melhor discutidos adiante quando nos determos a explorar a ECO especificamente no Brasil. Passamos agora para a apresentação do planejamento estratégico e principais objetivos da ECO.

#### 6.1.3.2 Os objetivos globais da ECO

Por meio de algumas observações participantes e várias entrevistas foi possível identificar o papel da ECOI como órgão decisor e coordenador dos objetivos globais da organização, sendo esses objetivos extensíveis a todas as unidades nacionais e regionais da ECO, bem como ao seu voluntariado. A ECOI tem como principal objetivo ou missão “garantir a capacidade da Terra de nutrir vida em toda a sua diversidade” (D1). Quando perguntado se a ECOI transmite diretrizes e objetivos para a ECO Brasil e como isso se conecta com a sustentabilidade ou proteção ao meio ambiente, as respostas apontaram para um planejamento de curto prazo e outro de longo prazo, com destaque para o enfrentamento da crise climática de modo democrático e autônomo a partir de contribuições específicas de cada ECO, que estão situadas em um determinado contexto específico:

Então, a ECO Internacional, numa consulta ampla que faz né no seu planejamento estratégico né, geralmente são de três anos ou de dez anos, ela define o que são esses objetivos globais. Atualmente os nossos objetivos globais para os próximos anos são enfrentar essa emergência climática, nada é mais importante do que isso né, porque o clima ameaça a própria civilização. Ao mesmo tempo conectado a isso, o segundo objetivo é toxificar a indústria fóssil, a gente não pode permitir ainda mais a continuidade de emissões e o outro, o terceiro, acho que tá focado mais nas cidades como centros de soluções e qualidade de vida das pessoas. (Pf.05).

[...] sim, sim, sempre vem, com muita flexibilidade, não existe ordem, então todas as diretrizes elas trazem pra gente essa necessidade de aplicar internamente, porque a gente entende que são as melhores práticas pra proteger o meio ambiente em vários níveis e é super conectado, o que acontece aqui também vai acontecer em outros países, cada um respeitando suas realidades e contextos locais. (Pf.16).

Na observação participante realizada no Ev. 07, duas das facilitadoras<sup>12</sup> do grupo de São Paulo, Pvs. 08 e 09, projetaram uma apresentação e compartilharam com o grupo as principais discussões do encontro de facilitadores (uma espécie de capacitação) que havia ocorrido em fevereiro/2020. Entre os principais assuntos abordados no encontro em questão, destacou-se o plano trienal da ECO, o qual prevê que cada um dos objetivos globais da ECO influenciará cada vez mais nos objetivos locais (Ev.07).

A Pv.08 disse que até a ocorrência desse último encontro de facilitadores não tinha tanta compreensão sobre o plano trienal da ECO, embora fosse facilitadora do grupo de São Paulo há quase dois anos, o que mostra a complexidade de uma organização que atua em diferentes níveis. Tal como o que foi mencionado por Pf.05, os objetivos globais apresentados pelas facilitadoras para os próximos três anos são: i) “Corações, mentes e pés pelo clima” (significa corpo e alma inteiramente voltados ao combate do aquecimento global); ii) Combustíveis fósseis são tóxicos; iii) Cidades para pessoas e planeta. A Pv.08 disse que esses objetivos são todos interconectados, que um coopera para o alcance do outro, e a Pv.09 disse que, apesar do estabelecimento desses objetivos, existe uma mudança de foco de acordo com o contexto. Portanto, hoje quando se fala em emergência climática no Brasil, o foco está direcionado para a Amazônia e para os povos tradicionais dentro do primeiro objetivo, por exemplo. Há por parte da organização claro entendimento de que a preservação dessa floresta (a amazônica), dada a sua extensão territorial, impacta diretamente na redução de desmatamentos e queimadas associados à agropecuária, práticas nocivas ao meio ambiente e que aumentam a pressão sobre a elevação da temperatura global (Ev.07):

Quando a gente define os projetos a gente precisa olhar qual é a maior contribuição que a gente pode dar. Então, por isso fica muito claro pra te falar, o desmatamento da Amazônia, ele sempre foi um dos temas para a campanha prioritária que o Brasil tinha. Porque assim, o que a gente tem que a maioria dos outros países não tem e que a gente pode fazer a diferença? Bom, a Amazônia, a maior floresta tropical do planeta né, mais de 60% dela tá no Brasil. A maior diferença que a gente pode fazer é tentar lutar pela preservação

---

<sup>12</sup> Facilitadores são voluntários de grupos locais da ECO que exercem a coordenação geral dentro de cada grupo. O papel dos facilitadores serão melhor apresentados e discutidos posteriormente.

da Amazônia e a preservação da Amazônia tá ligada diretamente com a questão do clima. Se eu destruir a Amazônia eu não consigo segurar a alteração do clima. Então os nossos projetos, eles já atendem a esse objetivo global. Por mais que eu tenha uma campanha de, contra pecuária, por exemplo, tá envolvido frear o desmatamento na Amazônia e o objetivo global do clima. Então a gente, a partir desses objetivos globais, que são definidos no âmbito internacional, pela ECO internacional, cada escritório, com seus diretores de campanhas, de engajamento, tudo, define os projetos de cada país e como eles atendem a esses objetivos globais. É por isso que a gente tem os corais da Amazônia, por exemplo, o objetivo tá muito ligado a frear a expansão da força petrolífera num bioma único. Então a ECO sempre adota campanhas que atendam à abrangência nacional e internacional, ou seja, uma escala maior de transformação né. (Pf.05).

Portanto, é com base em objetivos globais, que são periodicamente revistos, que a ECO define as prioridades em termos de suas campanhas.

#### 6.1.3.3 As campanhas prioritárias da ECO

Na ocasião do Ev.06, Pf.06 explicou que as campanhas da ECO, além de estarem alinhadas aos objetivos globais e sintonizadas com a realidade social na qual se inserem, precisam passar por um trâmite para serem desenvolvidas. Tomando a ECO Brasil como exemplo, esse participante explica que quem quiser desenvolver uma campanha, em algum dos escritórios no Brasil, tem de submeter um documento sobre a campanha pretendida; esse documento vai para a ECOI, que vai construir junto o delineamento dessa campanha; depois de definido todos os elementos da campanha, ela precisa ser aprovada então pela ECOI e pelo corpo diretivo no Brasil; depois de aprovada, o corpo diretivo ainda define as prioridades considerando as demais campanhas já existentes (Ev.06).

O Pf.06 citou como exemplo que, no atual momento do Brasil (no contexto da pandemia da COVID-19), os povos indígenas ganharam mais prioridade que a pauta clima devido à vulnerabilidade desses povos. Portanto, existe flexibilidade de acordo com o contexto e o processo de definição de uma campanha é bastante aberto e coconstruído, com a participação de várias áreas e níveis hierárquicos. Além do processo pelo qual uma campanha surge, no mesmo encontro foi explicado ainda que, para atender aos objetivos globais definidos e disseminados pela ECOI, todos os recursos humanos, materiais, financeiros e tempo são investidos na seguinte proporção: 80% desses recursos são destinados para campanhas globais e 20% para campanhas locais (campanhas que não estão diretamente relacionadas aos objetivos globais, mas dentro do escopo do que defende a organização); e isso é válido para todos os escritórios no mundo (Ev.06; Pf.05).

Conforme pode ser visto, a prioridade da ECO em termos de campanhas refere-se ao combate ao aquecimento global. Embora o principal objetivo seja comum a todos os escritórios mundiais da ECO é evidente, pelos dados, que cada escritório, além de possuir uma pequena margem para campanhas locais, atuará de diferentes formas (denominadas pelos membros da ECO de formas de mobilização) em relação ao aquecimento global.

## 6.2 A ECO NO BRASIL

A história de ascensão, desenvolvimento e expansão da ECO no mundo, o massivo aumento quanto à preocupação ambiental durante os anos 1990, a confiabilidade que a ECO havia conquistado junto a governos nos 20 anos de sua existência e o início de suas atividades na América Latina, na década de 1990, culminaram no surgimento da ECO no Brasil em um momento político muito importante à consolidação da própria organização e do debate ambiental no hemisfério sul, devido à ocorrência da Rio-92. Foi comentado durante algumas entrevistas que o principal responsável pela entrada da ECO no Brasil havia sido um jornalista (PA) que já era ativista ambiental no país:

Aí na Rio-92, lá quando começou aqui, eles [a ECOI] queriam um representante aqui no Brasil e eu sei que o PA já era um ativista, um jornalista aqui no Brasil, e ele queria muito fazer parte daquele movimento e naquele momento como ele já estava chamando um pouco a atenção da ECO internacional, entraram em contato com ele e eles decidiram juntos fundar a ECO aqui no Brasil. Então a data oficial é 26 de abril de 92, da fundação aqui no Brasil. (Pf.04).

Em relação à ação que inaugura a ECO no Brasil, seguiu o até então característico posicionamento antinuclear da organização:

Aí aqui no Brasil, na época da Rio-92, quando as questões sobre o meio ambiente estavam voltadas aqui pro Brasil, foi realizando o que a gente chama de ação não-violenta, que foi perto da usina de Angra. Instalaram cruzeiros no gramado, uma simbologia né de que aquele tipo de energia podia tirar vidas, gerar morte né. Daí foi que começou a atuação aqui no Brasil né. (Pf.06).

É, eu sei assim, do que é contado, que a ECO começou em 1992, no ano da RIO-92 né, fez à época um protesto contra uma ação da usina nuclear Angra dos Reis, mas recentemente eu descobri que no nosso estatuto social tem um registro de 1990. Parece que a ECO começou na casa de uma pessoa que tá até hoje na organização, assim um dos nossos ativistas mais antigos, mas isso não tá exatamente bem registrado, contado. (Pf.05).

Foi possível depreender que a expansão da organização no Brasil, que hoje compreende três escritórios e mais de 200 funcionários (Ev. 01; Ev. 06), bem como o surgimento do primeiro grupo de voluntários da ECO, estiveram associados igualmente à figura do ativista PA (Pf.04; Pf.16; Pv.14). Tendo a ECO se estabelecido no Brasil, em 1992, e se estruturado nos escritórios de São Paulo, Manaus e Brasília, a organização segue uma hierarquia institucional no corpo de funcionários (*staff*) que se divide em: Diretoria Executiva, Direção de Departamentos, Gerência de Departamentos, Coordenação de áreas e equipes (analistas, assistentes, estagiários e menores aprendizes) (Ev.06; Pf.01; Pf.02). Já em relação aos voluntários, estes dividem-se em grupos locais presentes em 17 cidades do Brasil e são organizados em três diferentes papéis, a saber: membros participantes, facilitadores de grupo e moderadores de GTs. A divisão de trabalho é acordada autonomamente em cada grupo de voluntários (Ev.02; Ev.03; Ev.05; Ev.07; Pf. 03; Pv.08; Pv.09; Pv.12; Pv.13). O modo como os voluntários se diferem mediante tais papéis serão apresentadas mais adiante.

Os dados revelaram, portanto, que a ECO no Brasil é composta por dois principais grupos de pessoas: i) funcionários remunerados que trabalham em diferentes cargos e níveis hierárquicos e; ii) voluntários organizados em grupos locais. Ambos os tipos de grupos são considerados estruturas sociais próximas que, de forma imbricada e coordenada, e guiados por certos princípios, cumprem com determinados objetivos no Brasil em direção ao objetivo maior já apresentado pela ECOI, o de “garantir a capacidade da Terra de nutrir vida em toda a sua diversidade” (D1). Portanto, antes de passarmos para a análise detalhada dessas estruturas sociais próximas, apresentamos primeiramente os propósitos, os objetivos e os princípios da ECO Brasil, na visão de diferentes membros.

### **6.2.1 Propósitos e objetivos da ECO Brasil**

Assim como internacionalmente, a ECO, no Brasil, tem por missão atuar em prol da proteção do meio ambiente, lançando mão da investigação e exposição de crimes ambientais e promovendo a conscientização do cuidado com o meio ambiente por meio de suas diversas campanhas<sup>13</sup>:

[...] eu acho que o propósito principal de acordo com o seu *framework*, de acordo com todos os valores, o propósito é a proteção do meio ambiente, é o principal propósito da ECO. E aí como a ECO faz isso né? A ECO sempre

---

<sup>13</sup> As campanhas da Eco Brasil são diversas e serão apresentadas em detalhe mais à frente.

atuou através de pesquisa, documentação e muitas vezes tentar dialogar com quem tá infringindo essas coisas, muitas vezes expondo essas empresas, governos e fazendo isso de forma muito midiática também. (Pf.18).

Em uma segunda acepção, acerca do propósito da organização, o entrevistado Pf.07 aborda a proteção ao meio ambiente de forma intercambiável aos termos “mundo verde” e “mundo sustentável” e tal como dito pela Pf.18, o modo como a ECO caminha em direção à realização desse propósito seria a partir da promoção de suas campanhas:

[...] bom, o propósito da ECO é fazer um mundo mais verde, um mundo sustentável, esse é o propósito e sempre será, e pra chegar até ele se usa algumas estratégias, algumas campanhas, aquele trabalho de formiguinha né, cê vai pela raiz do problema, mas tem muita coisa pela frente né. Então o propósito da ECO é um mundo mais verde, sustentável e justo, então esse é o propósito. (Pf. 07).

Importante destacar que é ponto comum em muitas entrevistas e observações participantes a menção à sustentabilidade, implícita ou explicitamente ligada ao propósito da ECO:

[...]bom, eu acho que tudo o que a ECO faz pra fora tem a ver com sustentabilidade, você pode até dar outro nome, ecologia, meio ambiente, ambientalista, e também pode dar o nome de sustentabilidade, até porque o conceito de sustentabilidade hoje é muito difuso, vê-se muito uma sustentabilidade corrompida, a gente tá fazendo sustentabilidade de verdade há muitos anos quando nem tinha esse nome, quando a ECO nasceu nem existia a palavra sustentabilidade, então eu acho que pra fora todas as ações da ECO são no sentido da sustentabilidade. E pra dentro, da sustentabilidade a gente tem até um grupo interno que chama sustentabilidade, é um grupo de trabalho, pra gente trazer pra dentro o que a gente fala pra fora né, que a gente chama *walk the talk* né, praticar o discurso né, então praticar o discurso pra dentro também e aí dentro a gente tem várias iniciativas de sustentabilidade. (Pf. 18).

O rol de ações internas de sustentabilidade da ECO Brasil é bastante extenso e entre aquelas voltadas à mitigação dos impactos ambientais destacaram-se majoritariamente, durante as entrevistas, a redução de desperdício de energia e água, a redução das emissões de carbono, pelo uso de transporte particular, e a produção de resíduos, tal como pode ser visto nos exemplos a seguir:

No que eu vejo em relação à prática do que a ECO prega e que ela faz é muito semelhante e em relação à sustentabilidade tem algumas ações que são feitas na prática né, a gente tem painéis fotovoltaicos nos prédios, tanto aqui em São Paulo, quanto o de Manaus, então a gente capta uma porcentagem de energia

que provém de energias renováveis, até acabamos repassando isso pra empresa de energia, porque geralmente tem excedente, a gente faz reciclagem do lixo dos escritórios, aqui em São Paulo, especificamente, tem uma cooperativa que recolhe esse material reciclado, a gente tem práticas no cotidiano que buscam reduzir o consumo de energia e papel. (Pf.19).

Acho que seria muita hipocrisia nossa falar de proteger o meio ambiente e internamente não sermos um escritório sustentável. Então isso é até uma coisa que eu achei superlegal quando eu entrei, que de fato é um escritório que se preocupa em ser sustentável. Então não utilizamos nada de plástico, canudos, nem copos, nem nada, enfim. Água de banheiro e tal são água de reuso, a gente tem captação de água da chuva. A gente não é aquela empresa que você entra e tem ar-condicionado ligado 24 horas, damos preferência em ficarmos com as janelas abertas, a não ser claro, a gente não vai matar ninguém tipo super calor. No verão, sim vamos ligar o ar-condicionado, porque também precisamos né sobreviver ao ambiente. A gente sempre pede para evitar o uso do elevador, tipo vai quatro pessoas subir de elevador, até aí tudo bem, mas não ficar pedindo elevador pra subir um, dois andares, o prédio é pequeno, você pode fazer isso muito bem de escada. Tem local pra você deixar as *bikes* dentro, tem banheiro pras pessoas que vêm de *bike* poderem tomar banho antes de trabalhar, mais um incentivo às pessoas pra usarem um transporte coletivo e agora a gente também tá com umas políticas, por exemplo, você pode fazer *home office* uma vez por semana pra evitar de transitar né. Então essas táticas de sustentabilidade eu acho muito interessante, se a gente não fizesse interno não conseguiria fazer no externo. O lixo todo, todos os nossos lixos nos andares são separados, recicláveis, as pessoas de fato se preocupam e separam seus lixos aqui, e a gente também muita coisa, por exemplo, bazar de troca de roupa, de livro, de tudo, pra também não ficar também muito essa questão do consumismo desenfreado né e também muitas campanhas de doação, aquelas roupas, aquelas coisas que você não usa mais doar pra essas campanhas. (Pf. 04).

Portanto, num primeiro olhar para a organização, considerando sua história, no mundo e no Brasil, seus objetivos globais e suas campanhas prioritárias, é notório o quanto a ECO transmite a imagem de uma entidade preocupada com sustentabilidade ambiental, pautada na preocupação com a perpetuação do planeta e da própria espécie humana. Para o entrevistado Pf.03, “todo mundo” compartilha da mesma preocupação da ECO, embora nem todos concordem com a forma como a ECO age em face de seu propósito e objetivos:

No fundo todo mundo quer, mesmo quem acha que não, ou que não concorde com a gente, ninguém quer morrer, ninguém quer não ter um planeta para os filhos. Talvez você tenha atuações diferentes, gente que pode achar a gente radical, gente que pode achar a gente muito fraco, com o perdão da palavra meio “bunda mole”, tem gente que deve achar que não faz sentido, teria que realmente “prender essa galera”, tem que trocar toda a forma de governo, tem que mudar o sistema, o capitalismo não vai sobreviver... Mas, no fundo a gente quer o que? Estar aqui! Acho que nesse sentido a gente consegue se conectar com as pessoas e, há tanto tempo, isso também tem a ver com a nossa história, acho que para além do que você vai encontrar no site (da ECO), acho



que tem esse dado da esperança mesmo, que a gente representa historicamente. (Pf. 03).

Além de trazer as diferentes interpretações que as pessoas fazem tanto do trabalho da ECO, quanto do que deveria ser feito a fim de poder se alcançar a sustentabilidade, a exemplo de “tem que trocar toda a forma de governo, tem que mudar o sistema”, a fala acima é particularmente elucidativa quanto ao propósito da organização e sua conexão com a sustentabilidade. Isso porque se remete à história de fundação da ECO, quando os 12 fundadores saíram em direção à ilha Amtchika para tentar bloquear um teste nuclear, com a crença de que aquele ato de resistência, em nome da preservação do meio ambiente e daquela e de outras gerações, deveria ser feito, independente dos riscos e do que lhes poderia custar:

[...] quando eles foram lá, esses 12 caras, tentar barrar aquilo, eles não tavam pensando no que ia ser, eles foram motivados porque eles queriam parar a situação ruim que eles queriam resolver, e até hoje tem gente que entra aqui com este ideal, que eu acho maravilhoso, acho um trunfo do ser humano e da marca também, que é muito forte. (Pf. 03).

Conforme visto anteriormente, com a história de desenvolvimento da ECO no mundo, hoje a organização se encontra muito profissionalizada, atraindo até hoje pessoas “com ideal” (Pf.03) de se colocar à frente dos problemas ambientais, mas também pessoas que encaram a organização apenas como um trabalho (Pf.01), num sentido mais convencional do termo, onde praticar a sustentabilidade poderia ser visto somente como uma regra a ser seguida enquanto se está em ambiente de trabalho. Além disso, os dados da pesquisa revelaram que outros significados são atribuídos para a sustentabilidade.

Foi mencionado tanto por funcionários, quanto por voluntários da ECO, que nos últimos anos o pilar social da sustentabilidade tem ganhado mais importância na organização, tanto dentro dos escritórios, quanto nos grupos de voluntários, e, portanto, tem-se utilizado cada vez mais termos como “socioambiental”, “sociedade justa, igualitária ou equitativa”, como qualificativos para uma sustentabilidade em que não se descola as pessoas do meio ambiente (Pf.02, Pv.08 e Pf.19). Além disso, é evidente em muitas entrevistas que a sustentabilidade que se almeja visa à manutenção das espécies e dos recursos para a sobrevivência dos seres humanos, no tempo presente e no futuro:

Bom, a ECO agora tem uma pegada muito mais socioambiental, agora a gente olha mais pra questão socioambiental, então assim, é o bê a bá, né? É lutar por uma sociedade sustentável e pacífica, de você ter alguma coisa que seja

palpável pra outras gerações, né? Tipo assim, você não tá fazendo isso só pra você aqui, você tá protegendo o planeta pra futuras gerações, essa é a nossa maior meta assim, acredito. (Pf. 10).

[...] quando a gente pensa que a gente quer atingir uma sociedade que seja boa, pras pessoas né, quando a gente fala em defender o planeta, a gente tá querendo ajudar defender as pessoas que vivem aqui né, porque o planeta continuaria a existir sem a gente né. Então eu acho que isso permeia todas as campanhas né, a gente tentar né, tanto internacionalmente quanto aqui no Brasil, a gente quer manter o planeta né em um aquecimento máximo de 1,5° porque seria um ponto de não retorno à vida na Terra como a gente conhece e garantir né a sustentabilidade, pra que as espécies não sejam perdidas né, eu acho que isso tem tudo a ver com sustentabilidade assim né, você conseguir viver um planeta que você usa recursos e tende a manter o máximo possível pra manter a vida nele né, respeitando todo tipo de vida né. (Pf.06).

Foi apontado ainda, durante algumas entrevistas, que a sustentabilidade socioambiental passa por oportunizar a redução de desigualdades dentro dos próprios escritórios, buscando exercitar, como dito anteriormente pela Pf.18, “o *walk the talk*”, praticar o discurso:

A ECO sempre foi uma organização muito plural assim, mas a gente tem o que melhorar nesse quesito né. Hoje eu faço parte também de um grupo de trabalho interno de equidade de gênero da ECO e a gente sabe, por exemplo, que a gente tem poucos funcionários negros né. Hoje melhorou a questão de quantidade de diretoras mulheres né, mulheres em cargos de chefia, hoje já melhorou bastante. Então eu acho que a ECO tem que caminhar junto com as mudanças que ela pede né, tem que buscar olhar pra essas ações né, do que a gente fala e do que a gente faz né. (Pf. 19).

Já em relação ao pilar econômico da sustentabilidade, até onde foi possível conhecer e perceber, a ECO não comunica ideias relacionadas à sustentação econômica para públicos externos por meio de suas campanhas, tal como relatado pelo Pf. 05:

A ECO raramente, e isso é um ponto interessante de se observar, assim, quando a gente fala sustentabilidade a gente e a maioria das ONGs ambientalistas têm uma grande dificuldade de endereçar e de entender a perna econômica da sustentabilidade. Elas olham demais pro aspecto ambiental, pro aspecto social. Mesmo a ECO hoje tem endereçado cada vez mais as campanhas ou nossa abordagem pros aspectos sociais, mas ainda ignora o aspecto econômico. Então uma discussão, por exemplo, sobre precificação de carbono é como se não existisse dentro da ECO. Então a gente ignora, a gente não participa dos fóruns de discussão, a gente evita, eu falo “gente, tem uma série de governos e empresas discutindo isso, a gente vai ficar mesmo alheio a essa discussão?”, “a gente vai continuar ignorando os incentivos econômicos, o que a participação que a economia tem na tomada de decisão, nas políticas públicas, inclusive?”. Sabe, a gente tem uma discussão agora, por exemplo, da destruição da Amazônia e com razão as pessoas falam “bom, se não é isso, se não é desmatar pra explorar é gado, é soja, ou mineração, então

o que é?”, “qual é a bioeconomia sustentável que a gente quer pra Amazônia?”. A gente não entra nessas discussões ainda e de fato a gente precisa começar a discutir mais isso, ser mais participativo e defender mais projetos e campanhas que enderecem mais as questões econômicas, porque a gente olha muito pros índios, pras comunidades afetadas, pros aspectos sociais, ambientais, mas ignora essa parte. Então são alguns avanços, algumas características que a gente tem que trabalhar. (Pf. 05).

A ausência de um debate referente aos aspectos econômicos da sustentabilidade é tão evidente na ECO que alguns entrevistados admitiram que a palavra sustentabilidade não é uma palavra bem quista por muitos na organização, pois transmite a ideia de um termo mercantilizado, ideia da qual a ECO deliberadamente se afasta, a exemplo da fala da Pf.01 quando foi contratada para trabalhar na organização: “sustentabilidade foi um grande tabu quando eu cheguei aqui. Sustentabilidade é um termo que a galera prefere aqui dentro não usar porque tá muito vinculada às empresas com *greenwashing*<sup>14</sup> e afins” (Pf. 01).

Do ponto de vista interno à organização, o que pode ser apontado como sustentabilidade econômica é a gestão financeira das doações que a ECO recebe, e que sustenta as atividades da ONG, e a gestão de materiais diversos utilizados na realização das atividades *offline* dos grupos de voluntários. Foi percebido durante o Ev.09, a existência de uma grande preocupação com o controle e transparência sobre as despesas dos grupos de voluntários, por parte da equipe de Coletividades, visando a eficiência na aplicação dos recursos para fazer jus às doações captadas:

[...] quando a gente pensa financeiramente né, tentar ficar mais sustentável aqui no Brasil né, porque somos uma organização que vive das doações de pessoas físicas né, então a gente tem que tomar todo o cuidado possível pra onde vai esse dinheiro das pessoas. As pessoas que realmente acreditam na nossa causa, estão ali doando né, investindo o dinheiro delas para o nosso trabalho, então a gente tem que ter esse cuidado de como a gente investe o dinheiro e inspirar novas pessoas a contribuir, acreditarem no nosso trabalho, então financeiramente pode ser um tipo de sustentabilidade né. (Pf. 06).

Em relação à gestão dos materiais foi possível compreender que a equipe de Coletividades é responsável por gerenciar o uso de verbas financeiras destinadas à compra de materiais para ações dos grupos, além de estimular a manutenção de inventário desses materiais, formas de armazenagem e reaproveitamento dos materiais que são classificados em três tipos, a saber: material estrutural (guarda-sol, tendas, mesas), material de consulta (relatórios, documentos, DVDs), material de identificação (camisetas, *banners*, *bottons*) e materiais de

---

<sup>14</sup> Camuflagem das práticas empresariais para parecerem ecologicamente corretas.

atividade (*folders*, fitinhas, abaixo-assinados). Todavia, as práticas de reaproveitamento de materiais de campanhas, descarte correto de resíduos, troca de materiais físicos entre os grupos, destinação de resíduos para cooperativas, o uso e distribuição racional de materiais de campanha como *bottons*, camisetas, *flyers* ao público e entre os próprios voluntários é de responsabilidade de cada grupo (Ev.09).

Conforme visto até aqui, a sustentabilidade socioambiental é parte integrante do propósito da ECO e os principais objetivos da organização, no Brasil, em direção à realização desse propósito, tangem às questões climáticas e à proteção da Amazônia:

[...] o grande objetivo da organização é combater as mudanças climáticas, combater a emergência climática. O que a gente hoje, o que todo mundo faz hoje, é implementar projetos que vão combater a emergência climática e engajar pessoas pra isso e isso tudo é construído junto, todo mundo participa da construção desse objetivo e a gente entende que hoje a grande questão da organização é realmente trabalhar com o objetivo de não deixar que as emissões aumentem, que a gente não atinja mais de 1,5°, esse é o grande objetivo. (Pf.16).

Paradoxalmente, em algumas entrevistas, a razão de existir da ECO ou o principal objetivo apontado seria deixar de existir. Se isso ocorresse, alguns participantes acreditam que a organização teria enfim alcançado a sua finalidade, pois os problemas ambientais pelos quais a ECO luta teriam sido resolvidos, o que justificaria a não necessidade de sua existência:

[...] então a gente fala aqui até que a gente luta por um mundo onde a ECO não seja mais necessária, onde já exista uma sociedade, uma preservação, é uma proteção do meio ambiente né, uma relação com o meio ambiente que não seja predatória, uma relação de que por exemplo, a Amazônia esteja protegida né, é um dos grandes motes assim, mas que também as pessoas vivam uma harmonia sem tanta predação do meio ambiente. Um dia, quando isso chegar, a gente não seria mais necessário. (Pf.11).

### **6.2.2 Os princípios/ valores da ECO Brasil**

Os princípios da ECO, no Brasil, seguem as diretrizes internacionais e compreendem igualmente: i) a não-violência e responsabilidade pessoal; ii) a independência política e financeira; iii) não ter amigos e inimigos permanentes; iv) campanhas globais e soluções (Ev.02). Todos esses princípios foram mencionados, de forma mais ou menos direta, ao longo das entrevistas. Entretanto, alguns foram mais destacados em detrimento de outros, mostrando diferentes conexões dos membros com a organização e distintas percepções acerca da própria finalidade e objetivos da organização. Em uma primeira fala vemos a preocupação com o meio

ambiente, considerado como o valor mais importante, para o entrevistado Pf.03, associado ao princípio de independência política e financeira, tido como fundamental para que a ECO possa praticar as suas “ações”:

Acho que isso varia muito, mas é lógico, o principal é a questão ambiental, porque a independência é um meio da gente fazer nossas ações, que são ações ambientais, então o que também conversa comigo e com todos, ou com muita gente pelo menos, é a questão do “*core*”, da direção do nosso viés ambiental, ou sustentável, vamos chamar assim. Acho que esse é um valor muito importante, porque se você quer fazer trabalho voluntário, você pode fazer qualquer outra causa, por que escolher a ambiental? Até se quiser trabalhar no terceiro setor, você pode trabalhar em qualquer lugar, por que trabalhar na ECO? Acho que o valor ambiental é um dos principais, e esses dois (não-violência e independência política e financeira) que eu falei, só citei porque acho que eles são os que nos diferem de outras organizações também ambientais. De novo, sem julgamento de valores, mas tem por exemplo a ONG A, que aceita dinheiro de empresa. Tanto que tem uma campanha que até hoje é patrocinada pela empresa C. Tem organizações que aceitam dinheiro do governo, o fato da gente não aceitar, só aceitar de pessoas físicas ou fundações, nos dá uma liberdade de atuação muito grande. Como a gente fala aqui, que é um valor interessante também, “não temos amigos pra vida toda e nem inimigos constantes”, isso pode mudar, e isso é muito bom, porque você não se atrela a nada que não seja seu ideal, e ok assim. Acho que isso é possível no mundo capitalista quando você tem independência financeira, para ter independência política de atuação. Por isso que cito esse valor, além dos outros valores. (Pf.03).

A independência política e financeira foi apontada com muito orgulho na fala de quase todos os entrevistados (funcionários e voluntários da ECO). Todavia, uma voluntária do grupo de São Paulo, que também apontou o princípio de independência política e financeira como um valor da ECO, fez uma reflexão durante a sua entrevista que questiona até que ponto a ECO consegue ter de fato autonomia considerando que, na visão da entrevistada, a organização se comunica com uma parcela muito restrita da sociedade:

Eu vejo muito uma classe média pra uma classe alta, assim em falando de classe social, eu vejo muito mais esse nicho e muitas vezes eu até me questiono se a ECO em si não tende a ser refém desse nicho da população e até a forma que se comunica, comunica e age, se não é pra agradar esse nicho de pessoas. E aí naquela primeira conversa que a gente teve, agora no início da conversa falando de independência, eu questiono se essa independência realmente ela existe nesse lugar, sabe? Nesse fator por conta de realmente se comunicar com uma parcela da população e essa parcela vai cobrar e aí, às vezes acaba girando o navio pra onde essa parcela da população tá falando e aí eu tenho as minhas dúvidas quanto à independência, até quando vai ser realmente refém dessas pessoas que não representam a sociedade inteira? Mas existe uma independência financeira, uma independência política. (Pv.09).

Outro princípio que é amplamente percebido pelos participantes da pesquisa foi o posicionamento pacífico da ECO, que como visto anteriormente, com a história de surgimento e desenvolvimento da organização, está no DNA da ONG. A Pf. 18 ao apresentar, na sua visão, que “o principal propósito é a proteção do meio ambiente”, afirma que para a ECO cumprir com esse propósito “tem várias formas de atuação, fazendo isso da forma mais *peacefull* possível, então tem a questão lá da não-violência, é proteger o meio ambiente dentro dos valores da não-violência, da paz mesmo, é parte do nome (da organização)” (Pf. 18).

Além dos princípios de independência política e financeira, e não-violência e responsabilidade pessoal, o princípio de agir na proposição de soluções por meio das campanhas globais foi objeto de discussão por parte de alguns entrevistados. Para o Pv.12 a ECO acaba sendo

[...] uma ferramenta, como um auxílio e mudança de comportamento, tanto da sociedade quanto do próprio Estado, do Estado, governo, mudança de comportamento, de postura e pode até mesmo ser fiscalização, porque a ECO tem essa característica de pesquisar, de investigar e denunciar. Então eu, eu acredito muito na ONG nesse sentido de mostrar o que tá acontecendo, não apontar só os erros, mas essa concepção de mudança, de pesquisar, de investigar, denunciar e agora de apontar solução e eu acho que é a melhor cara da organização. (Pv.12).

Esse mesmo entrevistado segue complementando que esses papéis que a ECO acaba tendo de assumir - na qualidade de fiscalizadora em função da capacidade deficitária do Estado, em realizar tal atividade, e apontando soluções aos problemas socioambientais - são performados ao longo do tempo, tanto pela ECO, quanto por outras ONGs ainda, como resposta aos efeitos nocivos do sistema capitalista:

Eu acredito que sem as ONGs, sem as outras também, a gente estaria numa situação bem pior em relação às questões socioambientais, até porque o capitalismo na prática ele não obedece muito essas regras ambientais, não tá muito preocupado com esse jogo de cuidado com o meio ambiente, o jogo do capitalismo é o lucro e aí o consumismo é o que importa, e há séculos isso vem acontecendo. A gente tá colhendo o resultado hoje dessa digamos ganância e esse processo cruel do sistema e aí claro, ONGs como a ECO aparecem na década de 70 pra começar a combater e minimizar. Claro, não vejo a gente como o solucionador de todas as situações, mas a gente é uma pecinha pra ajudar nas soluções, então eu vejo ela [a ECO] como uma potência, até pela credibilidade que ela tem hoje no mundo. Então eu acho que precisa, infelizmente ela precisa existir né, mas ela serve muito como um instrumento para que possa fazer mudanças no nosso planeta e tá com uma emergência e é pra ontem. (Pv.12).

Embora o Pv.12 perceba claramente a face proponente de soluções da organização aos problemas que ela pesquisa, investiga e denuncia, outros membros da ECO não compartilham integralmente da mesma percepção, apesar de notarem que uma mudança no posicionamento da organização está em curso:

Por um lado, hoje temos um desafio que a ECO justamente por essa questão ativista, ela sempre foi de apontar os problemas, de investigar, de denunciar, falar o que está errado. Hoje as pessoas estão nos cobrando mais que a gente seja agente de soluções, de transformação. “Bom você tá falando que isso não serve, mostra o caminho do que deve ser feito”. Vamos ajudar a implementar, vamos ajudar a construir algo juntos. Hoje a ECO está nesse processo de transformação, porque a gente não é uma organização assistencialista, é ativista, então qual é a concepção desse ativismo? É só reclamar em rede social que as coisas não estão funcionando? Pôr a mão na massa? Em que sentido? Como? Então tá tendo uma ressignificação do próprio ativismo e a ECO está no cerne disso também, tá sendo desafiada a isso. (Pf.05).

Cabe ressaltar que os membros da ECO experenciam situações e contextos muito diferentes, uma vez que a mesma possui três escritórios e grupos de voluntários espalhados por todo o país, e certamente, como dito anteriormente, isso faz com que haja diferentes conexões e percepções das pessoas com a organização, inclusive sobre o modo como se percebe princípios e manifestações práticas no dia a dia da ECO, seja nos escritórios ou nos grupos de voluntários, como será reforçado mais adiante.

### **6.2.3 Os propósitos, objetivos e princípios como diretrizes para a entrada dos membros da ECO**

Em relação aos propósitos, objetivos e princípios da ECO cabe sinalizar que estes se refletem em diversos processos e atividades da organização, como no caso do recrutamento, seleção e integração, tanto para as pessoas se tornarem funcionários da ECO, quanto voluntários. Para o recrutamento e seleção de pessoal, para trabalhar nos escritórios, a diretora da área organizacional destaca o papel estratégico da área de Recursos Humanos (RH) para a entrada de pessoas que estejam alinhadas aos valores da ECO:

Aí tem a parte do RH, que também é um super desafio porque tem o perfil de pessoas que a gente quer trabalhar, os processos seletivos eles têm que de certa forma espelhar o que a gente é, quais os nossos valores né, então é complexo, os processos seletivos, eles têm que seguir uma série de protocolos e de identificação desses valores, é um perfil de pessoas que sejam identificadas de verdade com a organização e que possam contribuir, um perfil que seja

colaborativo, questionador e um monte de coisa e isso se expande pra todas as áreas, pra também não ficar várias organizações numa só. (Pf. 18).

Considerando que não existe um filtro nos processos seletivos, referente à predileção por pessoas com experiência do setor privado ou do terceiro setor, tal como afirmado pela Pf.18, os princípios da ECO cumprem um importante papel como direcionador da conduta compatível com o esperado pela organização, sobretudo no caso de alguns que “vêm de mercado” (Pf.01) e estejam eventualmente desalinhados em realizar os propósitos e objetivos da ONG, por meio do seu trabalho:

Algumas pessoas elas estão, da diretoria, por exemplo, elas estão na ECO há bastante tempo, elas absorveram muito da cultura da organização, da cultura de tá próximo, de valorizar time de voluntários, de valorizar ciberativistas, de valorizar pessoas por serem pessoas. Só que tem gente que veio de mercado... Então, eu sou uma dessas pessoas, eu vim de mercado (rs), só que algumas pessoas demoraram muito tempo pra se adaptar, ainda acham que a ECO é um número, então por mais que a gente tem meta, eu tenho meta pra bater, eu tenho meta em *leads*, pro marketing converter esses *leads*... eu tenho meta de conteúdo pra fazer, meta de relatório pra fazer, mas a gente tem que prestar contas, tanto pra organização quanto pras pessoas que doam o dinheiro delas. Então assim, se eu não estou fazendo o meu trabalho, eu não tô valorizando a doação que aquela pessoa fez pra mim. (Pf. 01).

A entrevistada Pf.01 reconhece que nem todas as pessoas que “vieram de mercado” tinham uma aderência prévia com os valores da organização, o que evidencia que eventualmente nem todos os que trabalham na ECO apresentam atitudes e comportamentos compatíveis com os desejados e a seleção para compor o quadro de funcionários pode ter se dado em função de outras prioridades, como habilidades técnicas requeridas, por exemplo. Indo ao encontro desse pensamento, podemos destacar uma fala do entrevistado Pf.05, que nota que há funcionários da ECO que conseguem compreender as mudanças de comportamento que são estimuladas pela organização, talvez possam até ter atitudes favoráveis a isso, mas não agem de fato em direção a tais mudanças, o que faz com que haja diferentes níveis de engajamento com as pautas que são defendidas pela ECO:

Então acontece na ECO do pessoal chamar lá “Vamos fazer um bate papo com o pessoal do coletivo dos catadores de lixo”, “vamos discutir a dimensão política e a importância da reciclagem”, mas vamos ouvir de quem tá na ponta, os catadores, por exemplo, e a gente promove, às vezes, rodas de conversa. Às vezes a gente tenta endereçar questões mais assim, mas não é todo mundo que se interessa, não é todo mundo que participa e a gente também não pode exatamente forçar. Por exemplo, a questão da redução do consumo de carne, tem gente no escritório que é vegalista ferrado, tem gente que não quer nem



ouvir falar nisso. Então assim, consegue entender as razões, mas ainda tem dificuldades. Então têm esses níveis diferentes de envolvimento. (Pf.05).

Uma entrevista em particular chamou a atenção, quando o facilitador do grupo de voluntários de São Luís (Pv.12), com profunda decepção, e rindo nervosamente enquanto falava, relatou certa ocasião em que um membro da direção da ECO apresentou um comportamento nada condizente com os propósitos, objetivos e princípios da ECO e com o seu próprio papel ocupado na organização:

Eu lembro que eu fui numa atividade, não vou falar o nome da pessoa, claro, mas era uma pessoa de alto cargo dentro da organização e eu fiz amizade, claro, com essa pessoa e aí a gente foi assistir uma partida de futebol, num dia aleatório, que a gente tava fazendo atividade pela ECO. Então a gente foi na cidade porque tava tendo uma partida de futebol e a gente tinha lá um tempo livre de folga e aí nessa caminhada a gente, estávamos com ele e ele fez uma atitude que me deixou muito pasmo assim, pô vindo de um diretor né. Ele jogou um resíduo no chão, um resíduo sólido no chão! Foi assim uma, uma (rsrs), um bom impacto pra mim, vindo de uma pessoa de alto nível. Eu olhei a situação e eu não tive coragem de repreendê-lo né, de falar da atitude né, mas foi assim, foi muito f., o cara é o pica lá da coisa toda (rs) e não tá me dando o exemplo que eu gostaria de ter. E aí claro naquele momento eu fiquei vamos dizer frustrado: “O que será que a ECO realmente é, o que eles realmente fazem?”. Mas depois eu parei pra pensar que a organização é feita de pessoas né, não justificando claro, mas as pessoas têm falhas né e eu acredito que de repente essa seria uma das falhas dele e precisaria ser corrigida. Talvez a minha falha naquele momento tenha sido eu não ter falado isso pra pessoa, não ter conversado sobre isso, porque eu fiquei tão frustrado na hora que eu não consegui reagir com a situação. Depois que eu fui parar e pensar, mas assim, eu percebi que a ONG precisa normalmente mudar suas características em relação a isso e aí claro entra o comportamento individual de cada um, mas precisa ser mais conversado sobre isso dentro da organização, mudança de comportamento real precisa ter mesmo. (Pv.12).

Já em relação à entrada de novos voluntários, o processo ocorre primeiramente por meio de uma plataforma virtual (denominada de C.V), canal oficial de entrada de voluntários, e que reúne todos os 17 atuais grupos de voluntários da ECO, no Brasil. Além da inscrição oficial na plataforma C.V é de praxe que os novos inscritos participem de algumas reuniões e/ou ações do grupo de voluntários para estreitar os laços com os membros dos grupos e para os facilitadores avaliarem o grau de engajamento dos novos entrantes, o alinhamento dos novos aos objetivos e princípios da ECO, e mesmo suas permanências nos grupos (Pv.08; Pv.09; Pv.10; Pv.12; Pv.13). Além disso, os novos entrantes que passam a ser vistos como membros assíduos são incluídos em um grupo de *whatsapp*, canal paralelo à plataforma C.V, para as comunicações e mobilizações dos voluntários considerados ativos (PV.08; Pv09). Tal como

experenciado pela própria pesquisadora, como voluntária no grupo de São Paulo, o processo de ingresso ao grupo seguiu exatamente os mesmos passos relatados pelos Pvs.

Em relação ao processo de integração de novos voluntários foi possível identificar ainda que a ECO Brasil tem conseguido manter certa padronização quanto a isso (Pf.19; Pv.10; Pv.13), evidenciando que a organização possui considerável intervenção sobre os grupos voluntários.

#### **6.2.4 Como a ECO se organiza e trabalha**

Como dito anteriormente, partindo da conceituação de Merolla et al. (2012) e Brenner e Stryker (2014), acerca das estruturas sociais, a ECO Brasil pode ser considerada uma estrutura social intermediária, bem como cada uma das unidades da ECO existente no mundo, sendo a instituição ECO também considerada uma estrutura social intermediária em si, administrada por sua “matriz”, a ECOI, na Holanda. Cada ECO nacional representa um contexto particular e delimitador que, de acordo com Merolla et al. (2012), aumenta ou diminui a probabilidade de formação de relações sociais entre as pessoas que são pertencentes a essa organização e, portanto, impacta na formação e manutenção dos grupos sociais que se encontram alojados no interior dessa estrutura maior, as suas estruturas sociais próximas. Embora essas estruturas intermediárias (as ECOS nacionais) se apresentem para quem entrou na organização já como estruturas existentes, “acabadas”, ou seja, com suas atividades, regras, culturas e grupos instituídos, elas se originaram de estruturas próximas quando houve um movimento de pessoas interessadas em associar-se à marca ECO em determinados países.

No caso da ECO Brasil, o levantamento de dados nos permitiu identificar a existência de grupos sociais que são pertencentes: i) ao escritório da ECO em São Paulo; e ii) ao voluntariado da ECO. No primeiro caso, identificamos áreas departamentais e grupos de trabalho de funcionários (chamados de *core teams*), responsáveis pelas campanhas e projetos nacionais da ECO e por campanhas e projetos internos ao próprio escritório. No segundo caso, identificamos 17 grupos locais de voluntários e diferentes GTs internos aos grupos locais (subdivisão do trabalho voluntário). Além desses, foi possível identificar ainda a existência de um grupo social híbrido, que reúne diretamente pessoas do quadro de funcionários dos escritórios da ECO e voluntários, o TAE (Time de Ativistas da ECO).

A seguir, apresentaremos cada uma das estruturas sociais próximas da ECO Brasil, destacando os principais papéis sociais presentes nessas estruturas e sua importância à realização das atividades nesses grupos.

#### 6.2.4.1 As áreas departamentais da ECO São Paulo

A ECO no Brasil possui cinco grandes áreas: Organizacional, Arrecadação, Operações e Logística, Campanhas e Comprometimento (D5; D7; Pf.01).

A área Organizacional é responsável por todas as políticas e processos de trabalho internos à ECO, muito semelhante à gestão que é feita em organizações privadas, por exemplo. As principais atividades desse departamento centram-se na gestão i) financeira da organização; ii) dos recursos humanos; iii) dos sistemas de tecnologia, informação e comunicação; e iv) do planejamento estratégico da ECO. Como sintetiza a diretora dessa área, “todo esse controle é feito dentro da área Organizacional, então é realmente a área que faz a máquina girar” (Pf. 18).

Embora não tenha sido possível acessar, via coleta de dados, maiores informações sobre o funcionamento das áreas chamadas Arrecadação e Operações e Logística, foi possível identificar ambas as áreas como meios necessários às campanhas da ECO, para viabilizá-las e operacionalizá-las, respectivamente. A primeira área é dedicada à captação de recursos financeiros, ou seja, à coleta das doações que sustentam financeiramente toda a estrutura organizacional da ECO em seus escritórios e viabilizam as ações ativistas da organização por meio de suas campanhas (Ev.06). A segunda área, Operações e Logística, é responsável pelo planejamento e operacionalização das ações ativistas da ECO (Pv.14).

Algumas ações ativistas, que são coordenadas pela área de Operações e Logística, exigem uma performance mais profissional, se comparada à boa parte da mobilização que é praticada pelo voluntariado e gerida pela área de Desenvolvimento de Coletividades (situada em Comprometimento), pois trata-se de ações que envolvem riscos físicos (como uma escalada) e judiciais (como ações que visam expor empresas e políticos) e, por isso, são executadas por funcionários e voluntários da ECO que possuem treinamentos específicos (primeiros socorros e Ações Diretivas Não-violentas (NVDAs) de alta performance), dentro de um grupo específico chamado TAE (Ev.03; Pv.09).

Se a área Organizacional é “a área que faz a máquina girar” (Pf. 18), a área denominada Campanhas pode ser considerada o núcleo da organização. As frentes que compõe os projetos desenvolvidos na área de Campanhas são três temáticas principais: Clima e Energia, Florestas

e Políticas Públicas (D6). Esses três enfoques de campanhas operam de modo interrelacionado e permitem à ECO seguir em direção aos objetivos da organização tanto no Brasil, quanto globalmente (Ev.06; Ev.07; Ev.08; Pf.05; Pf.06). Nesse sentido, o papel protagonista da ECO acaba sendo a figura dos *campaigners*, ou seja, aqueles que criam e desenvolvem as campanhas da ECO:

[...] o trabalho sempre foi focado no que a gente chama de *campaigners*, que são as pessoas que, que realmente criam, analisam todas as informações, veem os dados de pesquisa, dados de coleta. Então uma campanha de investigação, tem o pessoal que vai lá investigar, coletar os dados né, então tem toda essa parte de pesquisa e tem os *campaigners* que pegam todos esses dados e consolidam eles no que a gente chama de campanha né, isso junto com uma área que chama Contando histórias<sup>15</sup> pra criar também as narrativas, os relatórios que forem preciso e tudo mais. Então esse foi o principal modo de criar as campanhas aqui internamente né. (Pf.06).

Respondendo ainda à indagação da doutoranda acerca de quais atores participam e decidem ativamente sobre a criação das campanhas, o Pf.06 diz que

As campanhas são criadas através de muita pesquisa e normalmente, sei lá, uma campanha demora uns dois anos pra ser criada e elas têm alguns elementos. Isso foi mudando ao longo dos anos na organização, antes era um processo assim mais fechado mesmo de pesquisa, campanhas, comunicação, criar toda a narrativa e tudo mais e hoje em dia acontece um processo mais inclusivo, chama até de *open campaign*, processo mais aberto tanto de escuta das comunidades, das pessoas afetadas, os voluntários e até das outras áreas da organização. Agora então as campanhas são criadas desde o começo com olhares de outras áreas como por exemplo a área de Comprometimento, algumas outras áreas. Então quando essa campanha ela tá criada, a gente pensa em como ela vai pra rua, como a gente consegue falar sobre ela com as pessoas nas ruas e o que pode atrair as pessoas a fazerem algo a mais junto com a gente né, aprofundar o engajamento com a organização, o que a pessoa pode fazer além de ler e ficar informada sobre o assunto. (Pf.06).

Observamos, a partir da fala acima, informações que mostram importantes mudanças ocorridas na organização ao longo do tempo, a começar pela parcela e relevância concedida à participação dos voluntários junto às atividades da ECO, bem como a incorporação do ponto de vista de outros agentes externos à área, evidenciando um processo de descentralização em curso. Além disso, por meio do rico relato fornecido pelo Pf.06 foi possível conhecer que a organização age, mobilizando todo o seu corpo de voluntários, por meio de suas campanhas tanto em ambientes *online*, quanto *offline*:

---

<sup>15</sup> A área Contando histórias é uma subárea da área de Comprometimento e será apresentada mais à frente.

Então eu ajudava bastante nessa parte que a gente chama de *offline*, tem a parte *online* né que é nas redes, publicar isso num *blog*, num *post* numa rede social, e tem a parte que é das ruas né. Então eu ajudava nessa parte criativa, do que a gente vai levar pra rua. Por exemplo, “pra falar sobre consumo de carne, como a gente vai fazer?”, “Ah, a gente pode comprar umas fantasias de vaquinhas e ficar na rua com umas placas falando sobre isso, a gente pode realizar um dia com comida vegetariana, distribuir pras pessoas nas rua falar sobre isso”. Então tem essa parte de pensar como a gente leva a campanha pra rua e a parte de organização mesmo do nosso voluntariado. Tá, a gente tem “x” grupos de voluntários, qual a melhor maneira deles se organizarem, qual apoio que a gente pode dar como organização pra eles se organizarem e como a gente vai passar essa demanda “precisamos falar sobre a campanha “x” e como vamos nos organizar pra falar sobre isso nas ruas, tanto utilizando as ideias que a gente teve quanto incluindo eles com as suas ideias”. (Pf.06).

Considerando ambos tipos de ambiente (*online* e *offline*), foi constatado por muitos entrevistados e em episódios de observação participante, que o foco atual das campanhas da ECO, no Brasil, centra-se na pauta climática e na preservação da floresta amazônica, por serem na visão da organização, contribuições nacionais que podem ser dadas em direção aos objetivos globais previamente definidos, ao mesmo tempo em que se considera as particularidades do contexto brasileiro nessas campanhas prioritárias (Ev.02; Ev.06). A Pf. 19, que é *campaigner* da área de Florestas, menciona igualmente que as campanhas prioritárias no Brasil estão voltadas para as questões climáticas e de proteção à Amazônia, explicando ainda que, embora tais campanhas sigam diretrizes em direção aos objetivos globais, há mais espaço nos dias atuais para se abordar narrativas mais localizadas dentro de macrocampanhas:

[...] então são essas duas frentes principais, Clima e Energia e Amazônia e dentro dessas frentes existem pequenos projetos de atuação com foco na... e uma coisa interessante pra te falar: quando eu entrei na ECO, lá em 2009, a ECO era organização que focava muito, porque é uma organização global, óbvio né, ela vai pensar em termos globais, mas ela pensava numa coisa que era até inatingível perante o grande público, que tinha uma campanha que chamava “Salvar o planeta para agora”. “Nossa, mas como eu, uma cidadã vou salvar o planeta né?”. Hoje em dia, a gente trabalha com campanhas grandes, campanhas internacionais, mas que trazem o poder de narrativa que aproxima e que fala das comunidades que precisam ser escutadas né, como os povos indígenas, como as mulheres, os negros, quilombolas, ribeirinhos, então é uma atuação, isso, que melhorou muito no sentido de aproximar as campanhas da ECO para o grande público. (Pf.19).

Importante destacar que as campanhas prioritárias da ECO, no Brasil, são pensadas ainda sob a ótica de como a ECO pode influenciar políticas públicas afirmativas para a pauta climática e de florestas (prática de *advocacy*). Uma *campaigner* dessa frente explica, na ocasião

do Ev.10, que há duas formas políticas pelas quais atores sociais em geral podem atuar no que se refere à pauta socioambiental: é possível atuar tanto com pedidos individuais quanto com petições públicas.

A *campaigner* diz que no caso da ECO, esta atua com base em petições públicas que visam a pauta socioambiental i) tanto para a resistência aos retrocessos socioambientais e de direitos (também chamada de agenda resistência, pois nesse caso não é possível avançar no sentido de melhorar a pauta socioambiental, porém se evitam retrocessos aos ganhos já conquistados), quanto ii) para o avanço de políticas socialmente justas e ambientalmente sustentáveis (também chamada de agenda positiva, pois nesse caso ocorre mudança no *status quo* da pauta socioambiental). A *campaigner* afirma que a ECO acaba ficando muito restrita à agenda resistência, pois o país se depara constantemente e há tempos com o aumento da violência ao meio ambiente e com retrocessos ambientais, então a ECO fica quase que permanentemente num estado de “apagar incêndios” (Ev.10). A *campaigner* afirma ainda que a ECO consegue atuar recorrendo a várias formas de pressionar empresas e governos, o que inclui fazer as ações ativistas que são a *expertise* da ECO<sup>16</sup>.

Com um escritório localizado em Brasília, a prática de *advocacy* da ECO incide no nível federal, junto ao Congresso nacional, mas os voluntários, e mesmo qualquer pessoa da sociedade civil, podem se articular para fazer pressão sobre outras esferas do legislativo, nos níveis estadual e municipal e mesmo atuarem politicamente num nível mais localizado, como um bairro, por exemplo. Durante o EV.01 foi revelado que a ECO teve importante participação na conquista da isenção do ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços) sobre a produção de energia elétrica por micro e minigeradores de energia solar, que se iniciou em 2014, na cidade de São Paulo, devido à pressão efetuada pela organização junto ao Ministério do Meio Ambiente, na ocasião.

O grande passo do *advocacy* é ter uma *network* fortalecida, para conseguir construir diálogos e boas relações com os tomadores de decisões, seja por meio de incidência formal ou informal. Como exemplo de modo formal para exercer pressão, a *campaigner* cita que é preciso frequentar os espaços políticos que os tomadores de decisões ocupam, como audiências

---

<sup>16</sup> A *campaigner* mostrou em um *slide*, a título de exemplo, uma manifestação dentro do Congresso em que uma ativista se caracterizou com uma máscara da senadora Kátia Abreu, vestida com uma faixa de “Miss Desmatamento”, junto a outros ativistas vestidos de terno e gravata e segurando motosserras de brinquedo, como se fossem empresários do agronegócio (Ev.10). Mais recentemente, ao final de 2020, veio a público uma estátua desenvolvida pela ECO do “Bolsonero”, em alusão ao descaso do presidente Jair Bolsonaro em relação às queimadas no Pantanal.

públicas, apresentar projetos de iniciativa popular, frequentar eventos dentro das prefeituras, que são espaços de direito da população (Ev.10).

Além dos espaços formais, existem os modelos informais de incidência: i) desde formas mais gentis, como conversar e tentar que um determinado político apoie a causa ambiental em uma comunidade que seja de seu interesse, ou buscar chamar a atenção e adesão de influenciadores digitais e artistas famosos para darem maior visibilidade ao trabalho da ECO em seus perfis das redes sociais; ii) passando por formas que pressionam mais, por meio de manifestações e ações ativistas, comunicação pela imprensa (um furo jornalístico para denunciar algum problema ambiental); e iii) até formas mais provocativas, para chamar a atenção do tomador de decisão (“vilanizando” um tomador de decisão, inclusive denunciando e expondo más condutas desse ator político à mídia, ações *online* nas redes sociais, como um *twitaço*) (Ev.10).

Pensando nas áreas da ECO Brasil como uma cadeia, vimos até aqui que esta possui: i) uma área responsável pela gestão organizacional de suas áreas funcionais; ii) uma área de Campanhas que se assemelha ao “*core business*” de uma empresa; iii) uma área que trabalha na ponta dessa cadeia, captando os recursos financeiros que mantém viva essa organização; e iv) uma área de operações e logística que trabalha na outra ponta da cadeia, colocando em prática muitas ações definidas no âmbito das campanhas. Além dessas áreas, a ECO Brasil conta ainda com uma área que pode ser considerada a linha que costura todas as demais áreas e que capilariza as ações da organização dentro e para além de seus muros: a área de Comprometimento. De acordo com a diretora dessa área:

A minha área trabalha com voluntários, com a comunicação com a organização, mas a gente não trabalha sozinho, a gente se integra com outras áreas da organização, então é um trabalho bastante dinâmico, que precisa de muita construção e eu tenho uma equipe muito maravilhosa, acho que é a grande força da área, as pessoas que trabalham aqui são muito engajadas com a causa e comprometidas a fazer um bom trabalho. É um trabalho de conversa, de diálogo, de construir juntos estratégias, de olhar como que a gente quer colocar pro mundo, como que a gente quer trazer as pessoas junto da gente nessa jornada de proteger o meio ambiente, como que as pessoas se relacionam com o meio ambiente, então tomar decisões e como que a organização quer se comunicar com os brasileiros, pra que eles tenham uma boa experiência indo numa página nossa, se tornando um doador, se tornando um voluntário. É aproximar a organização das pessoas, acho que é isso, esse é o trabalho. (Pf.16).

Portanto, a área de Comprometimento é responsável por criar e disseminar formas de mobilizações interna e externa à organização, em relação aos objetivos da organização que tem

como pano de fundo a proteção do meio ambiente. Essa área se subdivide ainda em outras cinco subáreas: i) Desenvolvimento de Coletividades (responsável pela comunicação direta com os grupos de voluntários, gestão e suporte a esses grupos); ii) Contando Histórias (responsável por criar as narrativas que serão comunicadas por meio das campanhas para fora da ECO); iii) Comunicação Interna (responsável pelo processo de comunicação interno da organização e imagem institucional), iv) Mídia e Famosos (responsável por divulgar todas as campanhas da ECO para a imprensa ou receber as demandas da imprensa); e v) Digital (responsável pela criação e gerenciamento de todos os dispositivos de comunicação digital da organização com seus públicos de relacionamento, como mídias sociais e site institucional) (Pf.01; Pf.03; Pf.05; Pf.06; Ev.01; Ev.06; D5).

Em relação à mobilização do público externo à ECO destaca-se o trabalho que é realizado pelas áreas de Contando Histórias e Desenvolvimento de Coletividades. A área de Contando Histórias visa transformar o trabalho de investigação, pesquisa e denúncia dos problemas socioambientais em narrativas palatáveis ao público em geral quando esse tomar contato com as campanhas da organização, conforme explica a coordenadora dessa subárea:

[...]ela [Contando Histórias] faz a comunicação das campanhas, especificamente. Então assim, é um trabalho muito junto de Campanhas mesmo, porque a gente pensa muito junto com eles o que que a gente vai comunicar, o que que é mais importante e como fazer. Por exemplo, uma coisa complexa se tornar uma coisa mais simples, que as pessoas entendam, é mais ou menos, é basicamente isso, que é o que gente chama de narrativas, narrativas no sentido de contar o que tá acontecendo de um jeito que as pessoas realmente entendam, porque na maioria das vezes são assuntos muito técnicos. Então como é que a gente traduz isso pra quem não é da área, quem não é professor, quem não é pesquisador, quem não é jornalista especializado em meio ambiente, como é que a gente traduz isso pras pessoas entenderem? A minha área, na verdade, ela é uma área de comunicação. Tem a [área] Comunicação Interna, que é essa comunicação da organização mesmo, que que é a ECO, que que faz, coisa maior assim, onde a gente quer tá, que eventos a gente quer fazer, com quem a gente vai conversar né e fazer parcerias, então é um pouco disso. E a minha área não, a minha área é muito focada, voltando ao exemplo lá, tem a campanha que vai falar sobre o avanço da pecuária na Amazônia, então tá: quais são os principais problemas, que que a gente quer mudar, quem a gente quer atingir? Daí a gente traduz isso pras pessoas. (Pf.11).

Já o trabalho de Desenvolvimento de Coletividades visa mobilizar pessoas pela via do trabalho voluntário junto à ECO. Embora os grupos de voluntários possuam relativa autonomia e mobilizações próprias, conforme será visto mais adiante, a área de Desenvolvimento de Coletividades opera como uma ponte direta entre a ECO Brasil, enquanto instituição, e os 17



grupos de voluntários locais espalhados pelo Brasil, gerenciando (in)diretamente uma série de aspectos relativos ao voluntariado. Seguindo a tendência de superespecialização da organização, essa área também se subdivide em determinadas atividades e cargos:

[...] dentro da área [Desenvolvimento de Coletividades] a gente é dividido por alguns temas digamos assim. A gente tem uma pessoa que tá mais focada realmente na estruturação desses grupos [voluntários], se esses grupos realmente tão indo bem, se tá tendo algum conflito interno, se precisa ajudar a resolver, se eles estão se mobilizando, engajados, principalmente do ponto do principal contato com a gente, que é os facilitadores. Então esse contato com facilitadores é muito próximo da gente, da maior parte da equipe na verdade e com essa constante checagem, se tá tudo bem, se tão conseguindo realizar as mobilizações, que tipo de mobilização a organização tá precisando que seja realizada agora e que tipo de demanda os voluntários querem realizar pra gente alinhar. Tem ao menos uma pessoa que é focada totalmente nos voluntários desses grupos e tem uma pessoa que é focada nos voluntários que vão além dos grupos, que são nossas comunidades *online*, que tão no C.V e tem uma pessoa que é focada mais na parte de comunicação. É que os voluntários, eles têm GTs, grupos de trabalho, então tem uma pessoa focada só nesses voluntários que trabalham com comunicação nos grupos né, pra garantir que a comunicação que fazem nas redes sociais, as fotos que eles tiram, os vídeos que eles fazem sejam alinhados também e que tenham subsídios suficientes pra fazer boas ações, tenham bons resultados na parte de comunicação também. Então acho que fica um pouco dividido assim. Ah e outra pessoa que foca na parte financeira, então tudo que eles precisam de orçamento pra realizar atividade ou quando a gente sei lá, precisa comprar materiais nossos pra eles e tudo mais, tem uma pessoa que fica cuidando dessa parte de orçamento. Então a gente se divide um pouco pra cada um ficar focado numa parte e dar suporte de acordo com as necessidades dos voluntários. (Pf.06).

Pudemos observar até aqui que o corpo de funcionários da ECO ao mesmo tempo em que se organiza pela divisão e subdivisão de muitas áreas, que se comporta de modo muito semelhante às áreas departamentais de outros tipos de organizações (por equipes e por distintos cargos), operam sob constante integração e complementação entre tais áreas. Essa tendência de cooperação e relativa descentralização de sua cadeia de “comando e controle” se reflete ainda na formação de grupos de trabalhos mistos (*core teams*), que reúnem pessoas de diferentes áreas e diferentes cargos, de modo a garantir um fluxo constante das informações e conhecimentos internos à ECO, buscando promover uma cultura de trabalho democrática e participativa. Apresentamos a seguir os *core teams*, que assim como as equipes de áreas departamentais, são considerados estruturas sociais próximas da ECO.

#### 6.2.4.2 Os *core teams* (Comitês)

Esses grupos de trabalho internos aos escritórios da ECO são formados tanto para uma eficiente configuração de trabalho (similar à ideia de “células de produção” ou equipes de projetos) quanto para fomentar práticas e comportamentos desejáveis dentro da organização. Uma analista da área Digital apresenta quais são os *core teams* existentes no escritório de São Paulo:

Assim, as campanhas da ECO, tipo Florestas, Oceanos, essas coisas, sempre quando a gente vai, vou falar um projeto dentro da campanha, é sempre formado por *core teams* que a gente chama. Então sempre que tem um *core team* tem uma pessoa de cada área da organização que vai e se junta uma vez por semana, isso dentro da ECO mesmo, de campanhas que vão pra rua, e começam a fazer projetos pra essas campanhas, então eles resolveram fazer isso também pra quem quer incentivar coisas dentro do escritório, e tem o de diversidade, tem o de festas, tem o de sustentabilidade e também é aberto pra criar outros quem quiser. Os das campanhas é sempre uma pessoa de cada área especificamente e esses que são a parte pode ser qualquer pessoa de qualquer área, se não tiver alguém de alguma área tá tudo bem e se tiver mais gente de uma mesma área tá ótimo. (Pf. 17).

A explicação fornecida pela Pf. 17 pôde ser verificada na ocasião do Ev.06, quando o Pf. 06 explicou que para a definição e organização de uma campanha existem times internos de trabalho (*core teams*) compostos por líderes (representantes) de cada área e vários níveis hierárquicos. Como exemplo, esse entrevistado cita o caso de H., assistente de mobilização de Desenvolvimento de Coletividades, que já havia participado de um *core team* sobre desmatamento para “trazer e levar” informações e sugestões dessa campanha. Além disso, H. participa semanalmente das reuniões do time de Digital e a Pf. 17, que é de Digital, participa das reuniões semanais de Desenvolvimento de Coletividades, para promover maior integração entre as áreas que estão sob o “guarda-chuva” de Comprometimento (Ev.06).

Além dos vários *core teams* que são formados para o planejamento e operacionalização das campanhas, existem outros que são constantes: i) Diversidade e inclusão<sup>17</sup>; ii) Mulheres (igualdade de gênero); e iii) Sustentabilidade (foco nas práticas sustentáveis dentro do escritório) (Ev.06; Pf.06). O Pf.02 adiciona, ainda, explicação acerca da existência de um outro

---

<sup>17</sup> De fato, na primeira visitação ao escritório da ECO em São Paulo, a doutoranda pôde observar que havia no 2º andar da organização, onde trabalha toda a equipe de Comprometimento, uma sala com as paredes pintadas nas cores do arco-íris e denominada Sala Arco-íris, um espaço próprio para os trabalhos de gestão da diversidade de pessoal dentro da ECO (Ev.01).

*core team*, até então não mencionado em outras entrevistas e episódios de observações, próprio para cuidar de comemorações e festividades internas como forma de contribuir com a qualidade de vida no trabalho:

Tem até times que cuidam de festas (rs), que eu acho que é importante ter também, ainda mais que...é depois dessa última ação que a gente fez em Brasília, aquela do óleo na frente do Congresso com as madeiras queimadas, e a gente tomou muita “porrada”, tem muita gente apoiando, mas a gente tomou muita porrada também, claro tem também robôs na internet e tal, mas também muito “bolsominion”, então a gente recebeu muito ataque. Eu fiquei aqui, já fui em outras ações parecidas, mas essa especificamente eu fiquei aqui, postando as coisas e tal, e pra você ter ideia a gente teve quatro vezes mais acessos no site, no *Twitter*, mais de dois milhões de acessos, em dois dias, então teve de tudo, muito apoio, muita crítica pesada, umas críticas não, mas várias pesadas, mas também muito apoio novo aí, então é, ter um time que cuida das festas é, porque você vê tanto ataque, tanta porrada, gente falando tanta besteira, coisa pesada mesmo, xingando, você chega no final dia, você fica o dia inteiro nisso, fica uma carga meio pesada, então por isso é importante a gente também ter essa promoção interna pra isso, pra promover integração, deixar as coisas mais leves, porque o trabalho muitas vezes é pesado, porque basicamente a gente tá trabalhando com a destruição do mundo, de animais, de pessoas, de tudo. Então é complicado, tem umas horas que... psicologicamente é pesado”. (Pf. 02).

Em relação ao *core team* de sustentabilidade, a Pf. 17 explicou seu funcionamento e o objetivo de se ter um grupo de trabalho interno para falar e zelar pela sustentabilidade, mesmo em se tratando de uma ONG ambiental:

Todos os escritórios do mundo, da ECO, tem um *core team* de sustentabilidade e cada pessoa que é o anfitrião, ela também troca experiências com outras pessoas de lá e no final a ECO Internacional vê a diferença do que a gente fez sabe? Acho que é isso. Toda a organização, todos os países têm um grupo focado pra sustentabilidade nos escritórios. Então aqui o do financeiro vai ver no final o que a ECO emitiu de CO<sup>2</sup>, essas coisas, tem essa troca com os outros escritórios. O quanto que o escritório emite e deixa de emitir de impacto, como a redução de energia, redução de viagens e redução de água também, coisas do prédio. E no *core team* de sustentabilidade a gente promove práticas sustentáveis sempre alinhadas com as nossas campanhas, e mais pra promover, pra incentivar as pessoas da ECO, o objetivo não é compensar o que a gente tá fazendo, mas sim reduzir pra ter uma nova, um hábito novo, na verdade em prol do meio ambiente. (Pf. 17).

A entrevistada Pf.17 explica, por meio de um exemplo prático da rotina de trabalho no escritório da ECO, sobre a importância que o comitê de sustentabilidade tem em fomentar “novos hábitos” no próprio local de trabalho, mas que isso nem sempre é uma tarefa fácil e

envolve, por vezes, disputas internas entre áreas até que a reivindicação desse comitê seja acatada:

a gente teve uma vitória (rsrs) recentemente, porque a gente (*core team* de sustentabilidade) queria *mouse* com fio, por conta do descarte da pilha, tinha muita pilha e a gente falou “meu, é só trocar e colocar um com fio” e dar essa escolha pra pessoa, se ela realmente quer, porque a TI só leva o *mouse*, só te entrega. E aí foi uma guerra, a gente chamou o pessoal de TI, o pessoal de TI falou que não, que *mouse* com fio tava ultrapassado, porque tinha USB e aí foi isso, às vezes as pessoas internas elas são reativas e a gente fez uma ação dentro da ECO, a gente colocou uma caixinha de sugestão lá e a gente pôde colocar o que a gente quer e a gente encheu de *post-it* “queremos *mouse* com fio, queremos *mouse* com fio”, aí a gente foi chamado e falaram “tá bom, a gente vai falar com a TI” e a gente conseguiu. A gente quer pelo menos dar a escolha pra pessoa, sabe? É informação só e ela escolhe, porque a gente também não quer obrigar ninguém a nada, é informação e a pessoa reflete sobre e a gente conseguiu isso. (Pf. 17).

Por ser uma equipe responsável por pensar em melhorar as práticas sustentáveis internas à organização, foi possível identificar que por essa mesma razão o *core team* sustentabilidade atrai muitos interessados em “pôr a mão na massa”, como é o caso da Pf.17, uma vez que as campanhas da ECO muitas vezes não apresentam efeitos imediatos no meio ambiente que está próximo ao cotidiano das pessoas:

[...] eu entrei lá (no *core team* de sustentabilidade), eu pensei assim, o máximo que posso aprender pra ajudar sabe, e realmente o que a gente fala no *core team* de sustentabilidade é das práticas do dia a dia e é isso o que eu tava buscando, como eu posso ajudar o meio ambiente e o planeta, porque nas campanhas mais macro às vezes realmente parece meio distante e as formas de ajudar não são tão práticas pro dia a dia, e no *core team* de sustentabilidade a gente é bem prático. (Pf. 17).

Outros entrevistados citam ainda o papel desse comitê no exercício diário da fiscalização e cumprimento das práticas internas para a sustentabilidade:

O pessoal tenta sim colocar em prática o que a gente tem defendido. Então tem um comitê para sustentabilidade dentro da ECO, que fica lembrando toda hora, as questões básicas: separação de lixo, economia de água e luz. (Pf. 05).

E existe o comitê interno de sustentabilidade que ajuda a gente a refletir sobre as nossas ações diárias e que vão além da organização. O trabalho do comitê eu não sou a melhor pessoa pra falar, mas são as comunicações internas né, eles tentam trabalhar a sustentabilidade no sentido das comunicações internas, realização de programas, de projetos, sempre buscando onde a gente pode melhorar. É isso, e existe há muito tempo. (Pf. 16).

Apesar da evidente importância do trabalho realizado pelo comitê interno de sustentabilidade, a ECO não passa ileso à autocrítica de seus membros. Somada à crítica acerca do distanciamento que muitos têm das “dimensão política e macro da sustentabilidade” (Pf.05) e do caso relatado pelo Pv.12, do mau exemplo dado por um diretor ao jogar lixo no chão, a entrevistada Pv.09, facilitadora de grupo de voluntários (que já trabalhou como *staff* no escritório de São Paulo) acrescenta ainda que a sustentabilidade poderia ser melhor explorada, inclusive respondendo mais significativamente à agenda dos ODSs da ONU, embora entenda as razões pelas quais a ECO se limita ao escopo de ações rotineiras no que se refere à sustentabilidade:

Eu acredito que hoje em dia, dentro do escritório, ela é pouco trabalhada, principalmente em alguns princípios, eu até digo dos ODS's e tudo mais, eu acredito que é pouquíssimo trabalhado, eu inclusive dentro da ECO, eu participei do *core team* de sustentabilidade, mas ainda fica muito preso no lance de “vamos separar o lixo” sabe? Quando que na verdade a gente poderia tá discutindo outras coisas, mas a gente só não discute outras coisas porque nem o lixo é realmente separado, né, corretamente separado. (Pv. 09).

#### 6.2.4.3 O voluntariado da ECO

Conforme já identificado, anteriormente, a ECO Brasil conta atualmente com a existência de 17 grupos locais de voluntários. Mas o que significa ser um voluntário da ECO? Nesta seção da tese objetivamos compreender, de modo detalhado, a percepção dos participantes da pesquisa em relação ao papel social ocupado pelos voluntários da ECO Brasil e como se organizam nas estruturas sociais próximas GTs.

Para o Pf.07, estagiário da ECO São Paulo na área de Comunicação Interna (área de Comprometimento) e voluntário do grupo local de São Paulo, “o voluntário nada mais é do que você doar o seu tempo e as suas habilidades a uma causa. Então eu tô me doando pra me juntar ao grupo, porque quando você se junta a outras pessoas você fica mais forte, e ajuda a fortalecer uma causa, que nesse caso (da ECO) é a causa ambiental né” (Pf. 07).

Visando contribuir com a causa ambiental, o voluntário da ECO realiza uma série de atividades. Durante a “Reunião de boas-vindas a novos voluntários e confraternização de fim de ano” (Ev.02) as facilitadoras do grupo de São Paulo passaram um vídeo, que se encontra disponível no YouTube, para mostrar de forma rápida e fácil o que é ser voluntário na ECO e as diversas formas de se contribuir com o voluntariado na organização. O vídeo destaca que ser voluntário da ECO é i) contribuir financeiramente com doações; ii) elaborar e assinar abaixo-

assinados; iii) participar de grupos locais de voluntários para ações nas ruas (em que os membros da ECO interagem com a sociedade, prestando informações e coletando assinaturas em abaixo-assinados); iv) realizar ações de ativismo ecológico (limpeza de praias, mangues, praças, etc.); e v) realizar ações de ciberativismo na internet.

O Pf. 06 explicou que para as pessoas que apoiam doando financeiramente para a ECO existem basicamente duas principais formas pelas quais elas se tornam voluntárias. As doações podem ser captadas por meio dos times chamados Dds, que abordam as pessoas diretamente nas ruas, ou quando sensibilizadas por meio do trabalho dos times de telemarketing, que realizam o que chamam de aquisição digital (basicamente propagandas na internet), projetos com grandes doadores para retenção (fidelização) e novas aquisições por meio de uma “jornada do usuário”: e-mails sequenciais que visam converter os potenciais doadores em reais doadores; o usuário recebe um primeiro e-mail para conhecer a organização, um segundo para conhecer as campanhas, um outro para saber como se mobilizar até um último que aborda a doação de modo direto (Ev.06).

A Pf.01 comenta sobre as pessoas que não são membros da ECO, nem mesmo estão ativas em um grupo local de voluntários, mas que realizam importantes ações de ciberativismo em favor da ECO:

[...] existem muitas pessoas que não são da organização e pra elas, elas tão fazendo um super ativismo, se elas compartilham a petição no Facebook pra elas é um super ativismo. Por exemplo, a gente tem uma ciberativista que é uma pessoa que ela assina todas(!) as petições (rs), se tem qualquer campinho pra colocar e-mail, ela coloca e-mail dela, e ela já mandou mensagem pra gente falando “Eu assinei mais de uma vez porque eu quero muito apoiar!”. Aquilo pra ela é ativismo e essa pessoa pra gente ela é muito mais preciosa do que uma pessoa que só assina petição e vai embora, porque ela tá lá, ela tá compartilhando, ela comenta, ela responde e-mail (rs), tudo. Isso é ativismo pra ela e pra gente essa pessoa é extremamente valiosa, ela pode não ser doadora, pode não ser voluntária num grupo, mas ela tá lá sempre comentando no Facebook, compartilhando com os amigos dela, mandando mensagens no *WhatsApp*, essa pessoa é supervaliosa. E ela é uma ativista. Tem gente que doa porque não tem tempo pra se tornar um voluntário num grupo, e tem gente que se torna voluntário porque não tem dinheiro pra fazer doação, tem gente que não tem nem tempo, nem dinheiro e fala “poxa, se eu compartilhar a petição eu vou ajudar?”. “Sim! Você vai ajudar pra caramba” e essa pessoa é muito preciosa pra gente, ela é tão preciosa quanto uma doadora, é tão preciosa quanto um voluntário, porque ela é a pessoa que tem vontade. Ter vontade é muito importante pra gente. (Pf.01).

Já em relação aos diferentes tipos de ações que podem ser desenvolvidas e realizadas pelos voluntários associados a um grupo local, temos as atividades que foram realizadas pelo grupo da ECO São Paulo, por exemplo, no ano de 2019: i) “Banquetaço” (montagem de uma degustação de alimentos orgânicos, vegetarianos e veganos, na praça da República, para promover discussão sobre redução do consumo de carne e a democratização do acesso a alimentos saudáveis); ii) Oficina de “Bioglitter”, na sede da ECO, para disseminar a ideia de um Carnaval sem plásticos, já que o *glitter* é feito de nano plásticos que não podem ser filtrados e tratados por nenhum tipo de tecnologia; iii) 1ª Manifestação da Juventude pelo Clima (marcha de rua junto ao movimento *Fridays for Future*); iv) Mobilização em solidariedade aos povos indígenas; v) limpeza da Praia Itaguapé, em Bertioga (retirada de quase 80 kg de lixo em 2h de recolhimento); vi) aula pública sobre mudanças climáticas na praça da República (Economia de baixo carbono); e vii) Greve global pelo clima (2ª marcha nas ruas do *Fridays for Future* (Ev.02).

Na qualidade de voluntária do grupo de São Paulo, a doutoranda participou de reuniões de planejamento de uma série de atividades para 2020, mas que em função da pandemia não puderam ser concretizadas. Apesar disso, foi possível experimentar o desenvolvimento de uma ação virtual (Ev.04): comemoração do aniversário de 31 anos do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA) e “Twittaço” contra o ministro do meio ambiente, Ricardo Salles. A ação em questão contou com a participação de sete voluntários do grupo de São Paulo e após uma separação de tarefas (de acordo com a afinidade de cada voluntário em pesquisar, escrever e criar artes gráficas), teve como produtos i) o desenvolvimento de seis postagens para o Instagram, mostrando vários momentos históricos em que o órgão foi protagonista de decisões e ações positivas, e também negativas, quanto ao meio ambiente (sugestão dada pela doutoranda); ii) enquetes sobre as funções e importância desse órgão, na seção *stories* do Instagram, para interação com os seguidores do perfil do grupo de São Paulo; iii) um vídeo paródia que critica a atuação de Ricardo Salles frente ao ministério do meio ambiente, publicado no Instagram e Twitter; e iv) a criação da *hashtag* “#IBAMA31anos” para ser veiculada nessas publicações e estimular o compartilhamento desses conteúdos na internet (Ev.04).

Com base nos exemplos acima, de ações realizadas pelos voluntários, observa-se que esses atuam em suas mobilizações por meio de uma série de atividades que ocorrem em ambientes *online* e *offline*, tal como dito anteriormente pelo Pf. 06. Com isso, os voluntários da ECO desempenham um papel estratégico para a ECO, pois para muitos participantes da pesquisa, se tornam o principal vetor de disseminação das ideias defendidas pela organização.

Para que os voluntários possam transpor os muros da ECO e capilarizar suas campanhas e ideias, em nível local, existe uma relativa autonomia para a auto-organização dos grupos de voluntários:

[...] ah ele é um papel (o do voluntário) que evoluiu bastante, desde antes de eu entrar, mas assim depois que eu entrei [2014] também. O voluntário tem um papel cada vez mais estratégico. Bom a organização nasceu com voluntários que não ganhavam nada pra trabalhar. O voluntário da ECO é diferente do voluntário de outras organizações, não vou mencionar nomes, mas têm voluntários em outras organizações que eles trabalham assim “oh, nós vamos fazer tal atividade, então tá aqui a cartilha que você vai falar, tá aqui a camiseta”, que convida voluntários pra coisas que a organização organiza, é comum isso, infelizmente, em organizações ambientais. E têm tipos de organizações que a gente pensa no voluntário como agente de mudanças e busca compreendê-lo como alguém que traz uma visão de mundo lá de fora pra dentro, então os nossos voluntários hoje decidem trabalhar campanhas locais, ele usam uma ferramenta pra campanhas *online*, pra trabalhar campanhas locais, organizam as comunidades deles, pensam e organizam as atividades que eles querem fazer, sabendo que o nosso principal objetivo é proteger a Amazônia e combater as mudanças climáticas. Claro que eles estão sempre sendo informados e trabalhando conosco, eles estão conectados com a causa da organização, mas a forma como eles trabalham a causa a gente entende que eles, quanto eu, que moro em São Paulo, sei qual é a realidade, que é diferente de Salvador, diferente da realidade do litoral do Rio Grande do Sul, eles sabem, então a gente tenta passar pra eles as nossas ideias, as nossas campanhas, explicar pra eles como funcionam as nossas campanhas pra que eles possam transformar isso em engajamento local. Hoje, eles são pessoas muito estratégicas pra gente, levando a nossa mensagem, a gente é muito próximo deles porque eles são muito próximos das comunidades locais deles. A gente acredita muito no valor dessa combinação: ter uma organização global com ações locais. (Pf.16).

Apesar do amplo conjunto de atividades que podem ser desempenhadas pelos voluntários da ECO, o Pf.03, principal responsável pela comunicação direta da organização com os voluntários, alerta para o fato de que muitos que se inscrevem como voluntários na ECO apresentam expectativas irreais sobre o que é ser voluntário da ECO, associando a imagem do voluntário automaticamente à imagem do ativista que faz parte do TAE, por exemplo. Portanto, a área de Coletividades é fundamental para o alinhamento das expectativas entre organização e voluntários na construção dessa relação:

O voluntário que entra aqui com a gente, é muito comum “o que você espera?”, e ele responde que “quer participar, quer ajudar a fazer ações”. “Calma que não é assim!”. Todo mundo que vai lá fazer o processo, que vai entrar e fazer algo com uma ação, a gente deixa sempre muito claro que não é só fazer algo como ativismo, que você pode ajudar de outras formas. A gente tenta reforçar muito isso, você pode ver em vários lugares, até muito nos lugares aqui do escritório, os valores, as missões, que têm outras formas de ativismo, a gente tenta deixar isso muito claro. Porque senão muitos vêm com



a ideia de fazer escalada, acha que tudo é muito assim. Não é sempre que vai ser, porque não é só isso. Todo mundo pode pensar em algo muito radical, e que não é só o que acontece, outras formas acontecem. (Pf.03).

Embora, de acordo com o Pf.03, a ECO procure deixar claro que há outras formas de ativismo, que não somente as ações de alta performance, quando perguntado durante as entrevistas o que significava ser voluntário, ser ativista ou qual a diferença entre ambos os papéis, foi possível notar que se trata de um ponto de conflito, pois existem diferentes percepções acerca desses papéis e da importância que cada papel traz para a organização. Para o Pv.14, que é voluntário veterano no grupo de Porto Alegre, essa discussão é recorrente e para ele prevalece o trabalho do voluntário sobre aquele que poderia ser considerado ativista:

Essa é a pergunta que vale um milhão de dólares! Porque existe uma certa confusão e toda a vez que eu vou pra São Paulo essa questão sempre é levantada: qual a diferença entre ser voluntário e ativista? Existe diferença? Quem é um não pode ser o outro? Quem é voluntário não pode ser ativista? Quem é ativista não pode ser voluntário? Na minha concepção, isso não vem de cima, da ECO, não é orientação deles, mas pelos anos que eu tive de voluntário, eu já percebi que o voluntário é aquele que faz o trabalho de formiguinha, é aquele que vai pra rua, pega a camiseta e vai conscientizar as pessoas, no caso um Projeto Escola<sup>18</sup> e tratar esses assuntos, e o ativista, ele recebe um treinamento, um NVDA básico pra fazer isso, ele segue toda a orientação, toda a capacitação, todos os materiais de estudo, tudo o que ele tem pra fazer um bom trabalho, só que o voluntário é o ponta de lança da ECO, ele, em última análise, a existência da ECO só existe em função do voluntário, não é pelo *staff*, não é pelo *campaigner*, não é por essas diretorias. A ECO existe pelo voluntário, pessoas do voluntariado, eu acho que a força de trabalho da ECO, salvo engano, 80% ou até mais é trabalho voluntário. (Pv.14).

Para a Pv.09, que é facilitadora do grupo de voluntários de São Paulo e membro do TAE, anteriormente à formação do TAE, as diferenças de concepções entre os papéis de voluntário e ativista eram praticamente inexistentes. Porém, com a formação de um grupo voltado a um ativismo mais profissionalizado, parece haver a partir de 2017, um maior distanciamento entre tais papéis:

Assim, isso é bem polêmico, na verdade. A meu ver, assim, não existe tanta diferença, porque ativista e voluntário, tanto que eu tô ali nos dois lugares, né? É que na verdade a gente separa por mais uma questão de ações mesmo. Qual é o tipo de atividade que é realizada e o quanto de risco aquela pessoa tá disposta a correr em nome da causa né. Embora pra mim não faça tanta diferença, antes essa diferença, não existia tanta separação, é, antes desse

---

<sup>18</sup> Projeto Escola é um grupo de trabalho presente em todos os grupos de voluntários da ECO pelo qual os voluntários atendem demandas de educação ambiental de diferentes instituições de ensino do país.

desenvolvimento desse programa (o TAE), porque todos eram ativistas, principalmente os voluntários que fazem o treinamento de NVDA e se identificam com o treinamento e com as informações que recebem ali e até falam “nossa legal, quero participar!” ou “não, isso não é pra mim, vou fazer outro tipo de atividade porque não quero correr determinados riscos” ou “não posso correr riscos legais”, porque enfim, têm pessoas que querem morar fora e tudo mais. Isso acaba que pode até prejudicar. Então realmente essa diferença não existia tanto, não existia esse muro, essa segregação até ser construído esse outro projeto que é o TAE e que formou um pouco mais de uma barreira mesmo e uma diferenciação porque muitos voluntários falaram “putz, mas eu tenho NVDA básico, avançado, mas eu não faço parte do TAE” e aí, essa, essa, não é clara essa definição, assim e qual é o perfil que é buscado, sabe? (Pv.09).

Já para o Pv.12 ser ativista é um modo de vida, que pode ser manifesto em várias situações e não necessariamente precisa estar “sob a guarda” de uma organização em específico. Portanto, para esse entrevistado, aqueles voluntários da ECO que estão conectados com a causa ambiental para além das atividades pontuais que desempenham na qualidade de voluntário dessa organização, podem ser considerados igualmente ativistas:

Éé, nem todo voluntário é ativista, eu vejo assim né (rs), porque pra mim o ativista é uma pessoa que acredita numa ideologia e defende aquilo. Ela defende aquilo em todas as instâncias da sua vida. Não é só aquela pessoa que carrega um *banner* na frente de uma empresa e naquele dia ela tá sendo ativista, não. E o ativista é aquele que sempre está atuando naquela causa aonde ele está, seria realmente uma mudança de comportamento, desde aquele voluntário que tá no navio escalado, bloqueando a entrada dele num porto, do voluntariado que está na rua falando com as pessoas né. Então pra mim a diferença é que essa pessoa tem que viver, pra mim o ativista é aquela pessoa que vive o que ela prega, o que ela diz, o que ela costuma estar anunciando sempre, no social, com os amigos. E aí claro, existe diferentes tipos de ativismo, o ambiental, o social, o feminismo e aí tem várias perspectivas disso. Então eu vejo que essas pessoas não são aquelas que falam de algo pontualmente, mas aquela que fala sempre daquela perspectiva e tenta sempre mudar seu comportamento e através do seu exemplo tenta sensibilizar os outros. (Pv.12).

De fato, foi possível conhecer, ao longo dos episódios de observação participante, que existem muitos papéis sociais, tanto no escritório da ECO em São Paulo, quanto nos próprios grupos de voluntários, a exemplo dos conjuntos de pessoas que são denominadas de *staff* (funcionários) em oposição aos que são voluntários (que realizam o trabalho não remunerado). Além disso, da mesma forma que as pessoas do escritório de São Paulo se organizam por equipes departamentais, em múltiplas áreas e cargos, os grupos de voluntários igualmente se subdividem em grupos menores, os GTs e têm como figura de liderança, voluntários que são

denominados facilitadores. Apresentamos a seguir primeiramente o papel dos facilitadores e na sequência alguns GTs que puderam ser conhecidos.

#### 6.2.4.3.1 Os facilitadores dos grupos de voluntários

De acordo com um documento interno, concedido pela equipe de Coletividades da ECO, os facilitadores são voluntários que assumem uma posição de destaque e liderança em meio a outros voluntários e de modo geral são “quem enxerga as diferentes habilidades dentro de um grupo, as combinam e fortalecem para alcançar um objetivo comum” (D7). E para exercer esse papel de facilitação, as principais funções são (D7): i) garantir que haja um processo de recepção de novos voluntários; ii) estar em comunicação constante com a equipe de Coletividades; iii) compartilhar informações recebidas pela organização; iv) garantir um fluxo para solicitações de materiais, questões financeiras e de campanhas; v) incentivar o grupo para a execução de atividades; vi) planejar junto ao grupo e calendarizar atividades; vii) distribuir funções e garantir um ambiente democrático; viii) gerir pessoas (orientação e motivação); e ix) mediar conflitos.

A Pv. 08, que é uma das três facilitadoras do grupo de São Paulo, corrobora as atribuições dos facilitadores, destacando sobretudo o papel de mediadores da comunicação, uma “ponte” entre o escritório da ECO, em São Paulo, e o grupo de voluntários, tanto para o planejamento e execução das atividades próprias do grupo, bem como na operacionalização das campanhas da organização:

[...] a gente [as facilitadoras] faz a comunicação do grupo para o escritório. Toda a vez que a gente tem alguma atividade, a gente reporta o que a gente tá fazendo para o grupo, para o escritório, tanto para reportar, quanto para também, caso a gente precise de uma ajuda de ferramentas e estruturas, ou orçamento, a gente consegue com eles, comunicando né. Então a gente sempre reporta as atividades que a gente tá fazendo ou via *whatsapp*, porque a gente tem o contato das pessoas, mas normalmente, ou por e-mail, ou via C.V., porque é no C.V que eles sempre, eles estão em todos os grupos, e aí eles conseguem visualizar quais atividades estão acontecendo dentro de todos os grupos do Brasil. E aí o contrário, quando têm campanhas, quando é lançada uma campanha, normalmente o escritório chama a gente, para uma conversa, traz especialistas daquela área, os *campaigners* e tudo mais, para falar sobre aquele assunto, trazer dados para a gente, para que a gente possa utilizar desses dados nas nossas atividades. (Pv.08).

Assim como comentado pela Pv.08, no Ev.03 já havia sido possível conhecer, por meio da Pv.09, a informação de que o escritório faz demandas para que os facilitadores trabalhem

com o “pessoal do escritório” em ações definidas pelo escritório, ou precisem mobilizar os voluntários para ações em nome do escritório. Assim, os voluntários não realizam somente as atividades definidas dentro do próprio grupo de voluntários e são os facilitadores os encarregados de levar as campanhas da ECO ao conhecimento dos demais membros. A Pv.09 relatou ainda, nesse mesmo episódio, que devido às demandas direcionadas do escritório aos voluntários, eventualmente, as atividades do grupo poderiam ser afetadas, sobretudo quando o *staff* demanda o que chamam de respostas rápidas, situações emergenciais sobre as quais a organização não deixa de se posicionar e agir, como por exemplo, os crimes ambientais ocorridos na ocasião do rompimento das barragens de Mariana e Brumadinho, em Minas Gerais (Ev.03).

Com os encontros realizados junto ao grupo de voluntários de São Paulo foi possível notar ainda que, dentro das atribuições dos facilitadores, de incentivar o grupo para o planejamento, calendarização e execução de atividades, e distribuição de funções, cabe a responsabilidade de identificar a necessidade e oportunizar a criação de GTs (apresentados no item subsequente a este tópico):

Então, hoje a gente tá tendo uma estruturação muito maior no grupo de voluntários, e justamente para facilitar nosso trabalho, enfim, tendo uma organização maior. Então a partir do momento em que mudou a facilitação, eu, a M. e a P.09, que até então eram facilitadoras comigo, a gente decidiu que para estruturar melhor, o grupo, a gente precisaria criar mais GTs, claro que no começo eram só ideias, esses GTs não brotaram “do nada” - quando a gente teve a ideia - mas essa ideia foi floreando ao longo do ano de 2019, e hoje, nós temos o Tico-Tico, o GT Raízes e eu lembro que antes também, antes de eu começar, tinha um GT que era bem ativo que era o GT de Agricultura e Alimentação, eram mais focadas nessa parte de agricultura e alimentação. Esse GT agora não está tão ativo, mas era um GT, que provavelmente vai voltar a ficar ativo a partir do momento que surgirem pessoas interessadas na pauta, e tá nascendo, sendo embrionário, um GT sobre clima. Ele começou a surgir a partir de setembro mais ou menos [de 2019] e ele tá sendo estruturado agora, mas bem recente... (Pv. 08).

A importância do papel do facilitador como uma “cola” que une o grupo, ao mesmo tempo em que lidera e influencia o grupo, pôde ser percebida pela autora do trabalho nas ocasiões de reuniões de calendarização e planejamento de atividades (Ev.03; Ev.04; Ev.05), e foi apontada de modo mais específico nas entrevistas concedidas pelo coordenador da equipe de Coletividades e por uma voluntária do grupo de São Luís.

Em relação ao que foi observado pela pesquisadora destacou-se de forma notória o protagonismo que as facilitadoras tinham nas reuniões de calendarização e planejamento quanto às ideias, sugestões e preferências de atividades a serem executadas pelo grupo. Durante o Ev.04, que se tratou do desenvolvimento de atividades em comemoração ao aniversário de 31 anos do IBAMA, foi possível observar que a liderança exercida pelas facilitadoras do grupo de São Paulo sugere certa preferência quanto ao direcionamento e ritmo que a facilitação dá para as atividades. Exemplo dessa situação pôde ser notada quando um determinado voluntário estava colocando sua ideia e não foi recebida com tanto entusiasmo pelas facilitadoras, pois o participante não se “impôs” tentando articular o grupo para pensar em como operacionalizar sua sugestão. Houve clara preferência nessa reunião por ações como um “Twittaço” e uma paródia, ambas sugeridas pela facilitadora Pv.09, para que fosse possível se utilizar do recurso da ironia para provocar pessoas, em específico o ministro Ricardo Salles, e órgãos ligados ao meio ambiente (Ev.04). Nesse sentido, parece haver um poder de escolha por parte das facilitadoras no modo como elas preferem realizar ações, o que já havia sido notado anteriormente na reunião de calendarização ocorrida no CCSP, no mês de janeiro de 2020 (Ev.03).

A possível dependência que o grupo de São Paulo tem do ritmo como as facilitadoras executam suas próprias ações pôde ainda ser notada no momento da operacionalização das atividades definidas no Ev.04. Apesar do planejamento das atividades com razoável antecedência, duas delas, que deveriam ter sido publicadas no Instagram em uma certa data, acabaram tendo atraso. Isso ocorreu devido às facilitadoras estarem em um “Encontro de facilitadores” (uma espécie de capacitação periódica para facilitadores) e não estarem com acesso à internet.

Por outro lado, foi possível identificar por meio da entrevista com uma voluntária do grupo de São Luís, situação em que o papel de liderança do facilitador Pv.12 fomenta a participação ativa dos demais voluntários e a circulação de uma liderança situacional dentro do grupo:

Eu acho que é extremamente necessária a ponte que ele faz e também ele é muito, como é que eu posso dizer? Ele dá muita oportunidade de girar a liderança. Quando tem algo ele sempre escolhe alguém pra ser o responsável, pergunta se a pessoa quer, se ela tá disposta a ter aquela liderança daquela ação, dá todo o suporte que é necessário e ajuda muito, então ele dá essa oportunidade da pessoa ter essa liderança de organizar, de poder conversar com as outras pessoas e indicar quem ela quer que ajude, essas coisas, ele é um bom facilitador, ele tem um contato direto com o todo o grupo de voluntário, ele sempre tá muito disposto a ouvir todo mundo e sempre e ele sempre tá tipo disponível, a qualquer momento que puder falar com ele, ele

sempre tá disponível pra qualquer voluntário, então eu acho isso muito importante pra um líder, tá aberto a ouvir e a disponibilidade também. (Pv.15).

Certamente o grau de engajamento dos voluntários não é responsabilidade exclusiva dos facilitadores, pois a própria ECO oferece várias possibilidades das pessoas se envolverem com o ativismo defendido por ela (desde o compartilhamento de conteúdo na internet, passando pela doação financeira até a filiação como voluntário em um grupo local), mas assim como posto pelo coordenador de Coletividades, é inegável a influência exercida pelas facilitações: “Como a gente tem muitas atividades de perfis diferentes, a gente acaba tendo voluntários participando de acordo com sua afinidade também. E tem também a parte dos facilitadores, o quanto eles estimulam ou não” (Pf.06).

Por meio dos Evs. 03 e 05 identificou-se que a candidatura ao papel de facilitador de grupo é livre e espontânea, realizada por meio de votação entre os voluntários do grupo local e o tempo de “mandato” pode variar de acordo com regras definidas nos próprios grupos. No caso do grupo de São Paulo, devido à proximidade com o escritório de São Paulo, as votações para facilitadores ocorrem com o apoio do *staff* desse escritório (Pv.08) e o tempo de permanência na facilitação em São Paulo tem durado dois anos (Ev.03). Apesar da importância desse papel social, na mediação de todas as tarefas dos voluntários, bem como ser o principal canal de comunicação com a equipe de Coletividades, que faz a gestão dos grupos de voluntários, nem sempre a escolha dos facilitadores nos grupos locais acaba sendo realizada de forma a garantir a compatibilidade entre a pessoa e as demandas do papel, o que pode refletir na comunicação com a ECO.

Uma das facilitadoras do grupo de Porto Alegre (Pv.13) relatou sua nomeação para a facilitação, baseada em pressões de grupo e no descumprimento da regra estabelecida de que o membro deveria ter pelo menos um ano ativo no grupo para ser elegível, o que fere, contraditoriamente, os preceitos a serem seguidos pelos próprios facilitadores, ao “distribuir funções e garantir um ambiente democrático”. O episódio em questão ocorreu em uma reunião periódica do grupo, que culminou em discussões que levaram à indicação de Pv.13 como facilitadora. Importante destacar que ambos os entrevistados do grupo de Porto Alegre, Pv.13 e Pv.14, relataram conflitos internos frequentes no grupo, tais como discussões motivadas por opiniões divergentes, falta de comprometimento de alguns membros e não saber trabalhar em equipe:

É bem difícil, e aí aconteceu toda essa discussão, aí no final da reunião eu sei que uma das meninas que tava discutindo falou “acho que a gente precisa de um novo facilitador, não sei o que, eu indico a Pv.13”. Aí tipo (cara de interrogação) (rsrs). Tá eu gostaria de ser facilitadora no momento oportuno,

um pouco mais pra frente, fazia um mês que eu tava na organização. Daí um outro colega disse “Tá, mas a gente tem lá que diz no nosso negócio que tem que ter um ano casa”, “Ah não tem que ter um ano de casa, nós vamos mudar isso, não sei o que e tal”, “tá, mas também não vão me deixar sozinha”, daí entrou uma outra menina que era nova (rsrs), aí entrou eu e ela, novas, pra ser facilitadoras do grupo, isso com um mês né. E aí não deu muito certo, sabe, porque a gente não sabia nem o papel da organização, nem nosso papel como voluntário, muito menos nosso papel como facilitadoras de um grupo que estava visivelmente partido. (Pv. 13).

Após o “Encontro de facilitadores”, ocorrido em fevereiro de 2020, a entrevistada se sentia finalmente motivada a atuar enquanto facilitadora e a fomentar mais atividades no grupo, sobretudo criando um trabalho em rede, junto a outra ONG ambiental local (que trabalha com foco no combate ao aquecimento global), na qual a Pv.13 tem um contato. O intuito da Pv.13 era de

[...] ver que tipo de parceria a gente podia tá fazendo ao longo desse ano e pensar em coisas efetivas mesmo, eu quero uma ajuda e ele já tem essa, essa, esse histórico, esse conhecimento de como a gente pode atuar juntos e aí eu criar por mim mesma a rede, já que a rede que tem não tá sendo bem distribuída, então de repente novas redes, novas parcerias sejam melhores que as antigas que também já estão batidas né. (Pv.13).

Em síntese, os dados produzidos com a participação de membros de três grupos de voluntários distintos (São Paulo, São Luís e Porto Alegre) apontam para os facilitadores como um papel chave, tanto nos grupos locais, quanto para a ECO, além de refletir nos voluntários o engajamento dos próprios ocupantes desse papel.

Apresentamos a seguir os GTs de voluntários, principal meio pelo qual os voluntários se auto-organizam e mantêm relativa liberdade para agendas e campanhas locais próprias, para além do trabalho que ocorre em coordenação com as campanhas nacionais e globais da ECO. De acordo com a diretora da área de Comprometimento, a prerrogativa da autonomia dos voluntários é legítima, reconhecida e apoiada pela organização, pois “o voluntário da ECO é muito especial, ele quer agir, ele quer mudar o mundo, não posso achar que só o que a ECO faz é o suficiente pra ele mudar o mundo. Ele pode achar que outras coisas podem ser feitas, então, se eu não souber apoiar isso, como que eu vou pedir isso em troca dele?” (Pf. 16).

#### *6.2.4.3.2 Os Grupos de Trabalho (GTs) dos voluntários*

Os GTs (estruturas sociais próximas) são grupos de tarefas, subdivisões dentro de cada grupo de voluntários local. Assim, nos grupos de voluntários existe a figura i) dos facilitadores,

conforme apresentado anteriormente; ii) moderadores, que são voluntários que desempenham o papel de coordenadores dos GTs; e iii) voluntários que atuam somente como voluntários, podendo estar associados a um GT em específico, de acordo com afinidade por algum tema, ou apenas estar à disposição do grupo como um todo para contribuir em diversas atividades e circunstâncias, sem exercer papel adicional.

Cada grupo local tem autonomia para criar quantos GTs forem necessários na opinião do grupo e têm quantidades e tipos diferentes de GTs, à exceção do Projeto Escola, presente em todos os 17 grupos locais da ECO, conforme explica um voluntário do grupo de São Paulo, também estagiário na ECO:

[...] os grupos de trabalho, eles podem ser feitos, criados, por qualquer voluntário que esteja sentindo a necessidade de suprir alguma deficiência que esteja incomodando ele. É que com um GT é muito mais fácil você levar um projeto pra frente, porque você consegue organizar melhor, consegue puxar as pessoas com mais responsabilidade, que queiram dedicar mais o seu tempo àquilo, e quando eu digo dedicar, eu digo, levar a sério de verdade e é por isso que surge esses grupos de trabalho como foi por exemplo o do Tico-Tico: os voluntários viram a necessidade de melhorar a comunicação no grupo de voluntários de São Paulo. Foram lá se juntaram e fizeram esse grupo pra se concentrar. Então é assim que surge né. Hoje a gente tem o Raízes, o Tico-Tico, o de Clima e o Projeto Escola. É que o Projeto Escola tem em todos os grupos. É que na verdade o Projeto Escola ele é uma coisa à parte. Ele é considerado um GT, mas ele é muito específico e ele tem uma particularidade porque algumas dessas pessoas que estão no Projeto Escola só fazem Projeto Escola. (Pf.07).

Consoante aos GTs mencionados pelo Pf.07, durante o Ev.02, as facilitadoras do grupo de São Paulo apresentaram os GTs desse grupo local: i) GT Tico-Tico (time de comunicação, foto e vídeo) responsável por cobrir as ações de (ciber)ativismo do grupo de São Paulo e publicá-las nas mídias e redes sociais do grupo; ii) GT Projeto Escola, que reúne voluntários e funcionários da ECO para disseminar a educação ambiental em todos os níveis de ensino, em instituições públicas e privadas; iii) GT Clima e Energia (voluntários responsáveis por disseminar a pauta climática dentro do próprio grupo local como forma de garantir o alinhamento aos objetivos globais da ECO); e iv) GT Raízes, que foi inaugurado na ocasião do Ev.02, como o mais novo GT do grupo de voluntários da cidade de São Paulo, responsável por levar todas as pautas ambientais e soluções sustentáveis alternativas às periferias (Ev.02).

Durante os episódios de observação participante foi possível perceber o destaque e a importância que o GT Raízes possui, considerado motivo de muito orgulho para todos do grupo local, por ser uma iniciativa pioneira que enfoca o potencial transformador de realidades sociais



locais, em contraposição às ações ativistas da ECO que miram em uma sustentabilidade distante da compreensão de muitas pessoas, por estar pautada em objetivos globais:

O GT Raízes foi fundado por mim e pela A., nós somos duas ativistas que a gente mora em áreas periféricas e assim a gente falou “meu, a gente detém tanto conhecimento, a ECO faz pesquisa, a ECO vai em campo, a ECO tem *campaigner* que são pessoas que só dedicam a vida a estudar uma campanha, olha quanta informação a gente tem!” então a gente “vamos, né? Vamos levar isso pra periferia”. Tipo as pessoas da periferia, elas simplesmente não fazem porque elas não sabem, é exatamente isso, elas sabem que jogar lixo, sei lá, jogar uma bituca de cigarro no chão é prejudicial, elas sabem isso, mas elas não sabem que uma bituca de cigarro contamina 4 mil litros de água, elas não tem a abrangência do conhecimento, então elas não conseguem se nortear e aí como não tem uma fiscalização, como não tem uma coleta mais efetiva e aí f., ela joga a bituca em qualquer lugar, entendeu? Se a gente conseguir fazer com que esses projetos comecem a ter, a ser mais sólidos dentro da periferia, provavelmente a gente vai precisar de uma atenção a mais do escritório, então um time realmente pra poder ajudar e então a nossa maior meta é essa na verdade, é que a ECO tenha uma parte e vá realmente descer do pedestal e falar com a população! (Pv. 10).

Foi identificado, durante o tempo em que a pesquisadora acompanhou o grupo de voluntários de São Paulo, a crescente vontade das facilitadoras do grupo, e de alguns voluntários, de fazer com que o grupo local fosse cada vez mais um intermediário entre a ECO e populações marginalizadas e em condições de vulnerabilidade, como as pessoas que se encontram em periferias, por exemplo, e que estão fora do grande público com o qual a ECO se comunica diretamente, chamado de “bolha ambientalista”. De acordo com o Pf.05, fazem parte dessa bolha o próprio público interno da ECO, funcionários e voluntários, doadores, apoiadores e seguidores das redes sociais da organização:

Com esses a gente consegue falar diretamente. A gente tem uma ideia, já sabe mais ou menos o perfil dessas pessoas e fala mais diretamente pra elas. Tá muito presente nas pesquisas que a gente fez que o nosso público hoje é basicamente uma parcela de um público mais elitista, um público mais A e B, mais educado, um nível maior de percentual de educação formal, mais concentrado na região sudeste, bem mais urbano. A gente reconhece assim que os temas que a gente trabalha são complexos, então é natural que são as pessoas mais escolarizadas que se interessam e, às vezes, conseguem compreender melhor o que a gente faz. Por outro lado, se a gente quer ampliar, quer trazer mais pessoas, a gente tem que simplificar nossa comunicação, isso é um desafio pra gente e ampliar essa base de pessoas. Hoje é um dos nossos principais desafios. (Pf.05).

Por outro lado, foi identificado pela própria organização, por meio de um projeto de inteligência de mercado que grande parte do público de doadores e ciberativistas da ECO, ou

seja, aquelas pessoas que seguem e compartilham conteúdos e petições *online* na internet, é classe C, com uma escolaridade não tão alta, “[...] são pessoas que elas querem fazer parte e a organização tem uma certa dificuldade pra atingir esse público. Então às vezes a gente atinge, por exemplo, por meio de uma publicidade que ela é fácil de entender ‘Assine aqui, porque algo está correndo perigo’” (Pf.01).

Quando a pesquisadora recorreu ao Pf.3, que é o desenvolvedor de Coletividades (cargo análogo a um analista de área e que possui contato direto com o voluntariado), para entender mais a fundo o fato de alguns entrevistados terem mencionado o público classe alta e com alta escolaridade como parte da “bolha ambientalista”, com a qual a ECO se comunica diretamente, mas ter um público classe C, com escolaridade mais baixa, como a base de doadores da ECO, tal como apontado pela Pf.01, foi explicado ainda que o trabalho realizado pelos Dds, que captam recursos diretamente nas ruas, alcança mais pessoas de classe C e de baixa escolaridade, pois esse é o público que está em massa nas ruas. Financeiramente, a ECO também capta desse público, porém o valor médio mensal dessas doações é menor do que o valor médio mensal que é captado a partir das classes A e B, de maior escolaridade, que embora representem menor percentual de pessoas no país, doam valores maiores. Portanto, financeiramente, a ECO recebe doações de vários extratos sociais, porém o público que a organização tem maior facilidade de atingir acaba sendo o público com maior escolaridade, que não por acaso é o público com maior renda econômica também.

Para “furar a bolha elitista ambientalista” (Pv.08), da qual os próprios voluntários fazem parte, o grupo de São Paulo reconhece que uma série de mudanças precisa acontecer, tal como a iniciativa do GT Raízes. Além de um ou mais GTs que possam se conectar com públicos marginalizados e alheios às discussões que perpassam a sustentabilidade, o grupo de São Paulo frisa a necessidade de se endereçar mais o termo socioambiental, ao se pronunciar em prol do meio ambiente, para que se evite desassociar as pessoas como parte integrante do meio ambiente (Ev.07). Para as facilitadoras de São Paulo, isso passa pela necessidade do próprio grupo de voluntários em usar melhor determinadas ferramentas, como uma plataforma que foi desenvolvida pela ECO para promover campanhas locais, pensada pela equipe de Coletividades para os voluntários, e assim mostrar mais a atuação no nível local sem deixar de perseguir os objetivos globais (Ev.07).

Observamos que em cada grupo local sobressai a atuação de alguns GTs, em relação a outros, na medida em que esses subgrupos, que representam as aspirações e motivações de seus idealizadores, se conectam com as crenças pessoais dos voluntários mais ativos e acabam por influenciar amplamente a cultura do grupo local. Assim como no caso do grupo de São Paulo,

no grupo de São Luís há forte atuação de um GT em específico, o Departamento Pessoal. Idealizado pelo Pv.12 (fundador e facilitador do grupo de São Luís), mas coordenado por outro facilitador do grupo, o GT Departamento Pessoal “admite as pessoas, verifica frequência, têm um trabalho mesmo de data das pessoas que saíram, data das pessoas que entraram, porque que saíram, o motivo, então realmente fazendo um lance de empresa, departamento pessoal, cuidar dessa parte das pessoas” (Pv.12), apesar de se tratar de um trabalho voluntário. Além de refletir o alto engajamento que é buscado para ser membro do grupo de voluntários de São Luís, esse GT se faz necessário devido ao contingente de voluntários, número muito superior ao que foi identificado em outros grupos locais, como indica o coordenador de Coletividades:

[...] o grupo de São Luís é um grupo que tem muitos GTs diferentes assim, eles têm até um GT de RH, que é o pessoal que cuida do bem-estar do grupo, se alguém precisar ser desligado, eles desligam, responsável por fazer as reuniões de boas-vindas. Então cada grupo é de acordo com a sua necessidade, citei o grupo de São Luís, porque eles têm em torno de 40 voluntários, bastante gente né, então realmente eles precisam de um GT só pra cuidar, fazer a gestão ali dos voluntários. (Pf.06).

Além do GT Departamento Pessoal, a entrevista realizada com o Pv.12 revelou ainda a existência de outros quatro GTs no grupo de São Luís. Há um GT Comunicação, semelhante ao Tico-Tico do grupo de São Paulo, que foi criado por uma facilitadora que é universitária em jornalismo e que tem afinidade com os processos de comunicação organizacional. O terceiro GT mencionado foi o Financeiro que, embora não tenha sido explicado em detalhes, infere-se que seja o canal de prestação de contas à equipe de Coletividades que, conforme visto anteriormente, fornece suporte financeiro e material aos grupos locais. O quarto GT trata-se do Logística “que trabalha com a operação mesmo das coisas, expedição, guardar materiais, códigos, validar as atividades, enfim, bem parecido hoje com o que trabalha o time de Operações no escritório” (Pv.12). E por último, o GT Projeto Escola que “tem os voluntários que são os que se identificam mais, sabem falar em público, que é desenrolado com as pessoas, enfim, nesse GT têm pessoas que dão palestras, dão curso, formação etc.” (Pv.12).

Observa-se que no grupo de São Luís valoriza-se uma estruturação em áreas, com escopo bem definido, cuja organização de trabalho reflete a do escritório da ECO, em São Paulo. O entrevistado Pv.12 afirma que os moderadores de cada um desses GTs “respondem a ele”, enquanto líder do grupo, assim como outros voluntários “respondem” aos moderadores. A evidente preocupação do fundador do grupo com a ordem e a eficiência nos processos de trabalho, ainda que voluntário, se deve ao desejo revelado, em sua entrevista, de que um dia o

grupo possa se tornar um escritório oficial da ECO e daí a importância da realização de um trabalho exemplar:

Seria mais ou menos isso a hierarquia nos grupos de trabalho. E aí funciona bem legal porque, os meninos tavam até brincando comigo esses dias né, lá no Encontro dos facilitadores, “Isso aqui é uma empresa né” (rs). Falei “não parece uma empresa, isso aqui é uma organização né”. Pra coisas funcionarem, pelo menos na minha cabeça, as coisas precisam estar sistematizadas, eu acho que isso é mais um fator pra que as pessoas permaneçam, elas olharem que tem uma organização, um compromisso, eu acho que isso mantém as pessoas engajadas, porque existe uma seriedade, existe uma organização e aí a gente tem um compromisso muito grande desses GTs funcionar de fato, então tem uma pegada bem legal. (Pv.12).

Considerando a organização do grupo de São Luís em vários GTs, ao ser questionado se haveria um GT responsável pelo cuidado das práticas de sustentabilidade interna ao grupo local, Pv.12 respondeu negativamente, pois a sustentabilidade perpassa transversalmente todos os GTs e todas as atividades que o grupo de São Luís realiza, a exemplo da redução do consumo de carne, redução no uso de plásticos de uso individual e incentivo à carona coletiva para reduzir as emissões de gases poluentes. De acordo com Pv.12 “a gente segue muito a política da própria ECO”. Foi destacado, ainda, por esse participante, uma grande preocupação em fazer com que os voluntários entendam a importância das práticas sustentáveis tanto para o exercício do papel de voluntário, enquanto representante da ECO, quanto para a vida pessoal dos voluntários:

A gente tenta fazer ao máximo com que o voluntariado entenda que o trabalho dele reflete muito no meio ambiente né, e não só no meio ambiente, mas na organização que preza pelas questões ambientais. Quando a gente entra na ECO a gente leva o nome da organização também, então nosso comportamento reflete no que a organização faz. Então muito cuidado em relação ao nosso comportamento, porque o voluntariado representa uma instituição, uma entidade. Seria hipocrisia entrar num grupo de voluntários que trabalha com questões ambientais e não mudar o seu comportamento, tentar mudar pelo menos algumas posturas que tinha. E é legal que eles reconhecem isso, a mudança de comportamento ela vai acontecendo de forma paulatinamente né, bem devagar, mas ela acontece, a gente vê que há mudança nos relatos da galera, eles olham as coisas diferente em relação aos resíduos sólidos, as mudanças do clima, a questão de florestas, eles conseguem fazer conexões agora com a vida deles e o meio ambiente. Uma das coisas mais importantes que tem dentro do grupo é isso, mesmo que o voluntário não fique, que ele leve boas coisas do grupo pra outros lugares e continue na pegada sustentável. (Pv. 12).

No caso do grupo de Porto Alegre, não há um GT específico para a sustentabilidade, pois a sustentabilidade aparece como algo já internalizado em cada membro:

no grupo a gente, todos os encontros que a gente faz e todas as reuniões que a gente faz, a gente procura o máximo possível diminuir a pegada ecológica ou a emissão de dióxido de carbono, a gente não usa plástico, a gente não usa copinho, a gente não usa sacolinha, se a gente vai almoçar fora é tudo vegetariano, porque a pecuária, ela emite muito gás de efeito estufa e sem contar a questão hídrica, que é a maior consumidora hídrica, né? Então a gente tem essa preocupação porque tu não tem como ser ambientalista e não levar em conta a sustentabilidade das questões, né? (Pv.14).

Diferentemente do grupo de São Luís, que “segue muito a política da própria ECO para sustentabilidade” (Pv.12), o entrevistado Pv.14 não percebe influência por parte da ECO nas práticas de sustentabilidade do grupo: “o que eu sei sobre sustentabilidade é o que eu leio, pela ECO, que eu me recorde assim, não tem nenhum material específico, mas é tá dentro do nosso contexto, né? A sustentabilidade é do voluntariado mesmo” (Pv.14).

Em relação aos GTs do grupo de Porto Alegre, de acordo com a facilitadora Pv.13, há três: um GT comunicação, responsável principalmente pelo gerenciamento das mídias sociais do grupo de Porto Alegre; um GT Financeiro, que acaba ficando restrito a uma única pessoa e parece ser similar ao GT Financeiro do Grupo de São Luís; e um GT Projeto Escola, que pode ser considerado a grande força do trabalho voluntário no Rio Grande do Sul, porém encabeçado quase que exclusivamente por um único voluntário

[...] que é a pessoa mais antiga, uma das pessoas mais antigas do nosso grupo, que faz um papel maravilhoso no GT Escola, que é referência dentro da ECO, só que faz esse trabalho muito sozinho, não sei porque que não conseguiram novas pessoas, eu acho que os universitários seriam uma ótima pedida pra estarem fazendo parte do GT né. (Pv. 13).

A pessoa a quem a Pv.13 menciona é o Pv.14., voluntário veterano da ECO, considerado peça-chave na consolidação do Projeto Escola, tanto pelo grande volume de palestras em escolas e universidades que esse voluntário realiza na região de Porto Alegre, quanto pelos treinamentos e módulos para capacitação que ele fornece aos demais grupos de voluntários para atuar com o Projeto Escola em suas localidades.

Em conversa informal com o Pf.03 foi revelado que não se sabe exatamente quem fundou o Projeto Escola, mas a referência que a ECO tem sobre o formato e metodologias que vêm sendo adotados ao longo do tempo é atribuída ao Pv.14 e a uma voluntária bióloga de São Paulo. Cabe pontuar que o Pf.03 informou ainda que as atividades do Projeto Escola são

prioritariamente executadas por voluntários, cabendo eventualmente aos funcionários da ECO contribuir nas palestras e cursos somente quando os assuntos forem demasiado técnicos e os voluntários não se sentirem aptos a abordar determinados temas.

Quando questionado pela pesquisadora acerca da existência de um GT Projeto Escola em todos os grupos locais, diferentemente de um GT Raízes ou GT Clima, por exemplo, Pf.03 respondeu que a equipe de Coletividades incentivou, ao longo do tempo, que houvesse um Projeto Escola em cada grupo por ser uma iniciativa considerada, pela equipe de Desenvolvimento de Coletividade, de grande sucesso. Portanto, no futuro, outros GTs que alcançarem os resultados considerados satisfatórios pela ECO, em cumprimento aos seus objetivos globais, poderão igualmente ser estimulados em todos os grupos locais. O Projeto Escola pode ser considerado como uma forma estratégica ao alcance dos objetivos da ECO, no Brasil, ou seja, àqueles relacionados com a emergência climática e à proteção da Amazônia, povos originários e biodiversidade, devido ao potencial de internalização de uma consciência ecológica, que se reflete na possibilidade de transformação social em nível local:

[...] eu percebi que pelo Projeto Escola, eu poderia atuar muito mais de forma proativa do que reativa, porque o Projeto Escola ele me possibilita criar uma consciência ambiental, ele me possibilita pegar esse jovem, que hoje assiste à minha palestra de 15, 16, 17, 18 anos, e a daqui dez anos, quando ele já for um adulto, ele vai ser outra pessoa, com certeza ele vai ter uma outra visão de mundo, uma outra visão de meio ambiente e ele não vai ser mais aquele cara que não vai levar em conta a sua pegada ecológica. Se ele for dono da empresa, ele vai colocar na sua empresa copo pra cada funcionário, ele vai evitar o, ele vai colocar lâmpada que acende por movimento até porque o negócio dele... Se ele for resolver ser um candidato a vereador do município, ele vai lutar pelas nossas causas, ele vai atuar em favor de criar novas leis nesse sentido. Se for um juiz, um advogado ambiental, ele vai defender com mais fervor a sua causa, enfim, a gente vai criando cidadão. (Pv. 14).

Relativo ainda às potencialidades do Projeto Escola, o Pv.14 ressalta, em sua entrevista, que o seu grande sonho, nos 20 anos de relacionamento que possui com a ECO, sempre foi a unificação do Projeto Escola em nível nacional, com linguagem e metodologias padronizadas e com uma identidade visual que permitisse às pessoas identificarem facilmente de que essa iniciativa se trata de uma atividade vinculada à ECO e não apenas fruto do trabalho voluntário de uma determinada cidade. Foi revelado, tanto pela entrevista de Pv.14, quanto na ocasião do Ev.11, que a ECO contratou no ano de 2020 duas consultoras, que são pedagogas, para reestruturar o Projeto Escola sob a coordenação da área de Coletividades. Nesse sentido, o Pv.14 acredita que após muitas reuniões com a equipe de Coletividades e insistência de sua parte “agora vai!” (Pv.14). Por outro lado, para o Pv.14 ainda permanece um desafio:

Inserir os *campaigners* que esse que é o grande problema e a grande solução do Projeto Escola, é inserir os *campaigners* no Projeto Escola porque não adianta nada, quer dizer, adianta em parte, o *campaigner* pensar numa campanha, fazer aqueles balões gigantes, aqueles inflados, viu aquela campanha que foi feita lá em Brasília com petróleo? Foi lindo aquilo, né? Muito lindo. Ok, beleza, mas por que que ele não pensa em pegar esta informação que ele tem, esse conhecimento específico que ele tem, que o *campaigner* é um especialista da área, e fazer essa matéria pra uma linguagem que eu possa apresentar pra crianças do ensino fundamental, ensino médio e os universitários? (Pv.14).

### 6.2.5 Os significados de sustentabilidade na ECO

Ao final desta seção, considerando todo o exposto acima, por funcionários e voluntários da ECO Brasil, destacamos que o caso permitiu a identificação de cinco principais significados atribuídos à sustentabilidade, sendo eles: i) uso consciente ou racional dos recursos naturais e formas mitigatórias sobre os impactos negativos provocados ao meio ambiente, ii) defesa do futuro das atuais e próximas gerações, iii) desenvolvimento sustentável em dimensões econômica, social e ambiental, iv) sociedade econômica, social e ambientalmente justa (sem necessariamente ser pela via de desenvolvimento sustentável proposto pela ONU), e v) relações éticas e transparentes com funcionários, fornecedores e sociedade. O quadro 7 sintetiza os significados de sustentabilidade, para os entrevistados da pesquisa, relacionados de acordo com o papel desempenhado na organização.

**Quadro 7 - Síntese dos significados de sustentabilidade presentes na ECO Brasil**

Uso consciente/racional dos recursos naturais e formas mitigatórias sobre os impactos negativos provocados no meio ambiente	Defesa do futuro das atuais e próximas gerações	Desenvolvimento sustentável em dimensões econômica, social e ambiental	Sociedade econômica, social e ambientalmente justa	Relações éticas com funcionários, fornecedores e sociedade
Diretora área Organizacional (Pf.18)	Coordenadora de Mídias e Famosos (Pf.04)	Coordenador de Comunicação Interna (Pf.05)	<i>Campaigner</i> de Florestas (Pf.19)	Diretora área Organizacional (Pf.18)
Diretora área Comprometimento (Pf.16)	Coordenador de Desenvolvimento de Coletividades (Pf.06)	Coordenadora de Mídias e Famosos (Pf.04)	Coordenador de Desenvolvimento de Coletividades (Pf.06)	(continua)

Uso consciente/racional dos recursos naturais e formas mitigatórias sobre os impactos negativos provocados no meio ambiente	Defesa do futuro das atuais e próximas gerações	Desenvolvimento sustentável em dimensões econômica, social e ambiental	Sociedade econômica, social e ambientalmente justa	Relações éticas com funcionários, fornecedores e sociedade
Desenvolvedor de Coletividades (Pf.03)	Desenvolvedor de Coletividades (Pf.03)	Facilitadora do grupo de São Paulo (Pv.09)	Voluntária do grupo de São Paulo (Pv.10)	
Analista em <i>web analytics</i> (Pf.01)	Analista em <i>web analytics</i> (Pf.01)			
Analista de plataformas digitais (Pf.02)	Estagiário de Comunicação Interna (Pf.07)			
Assistente de marketing digital (Pf.17)	Voluntária do grupo de São Paulo (Pv.10)			
Estagiário de Comunicação Interna (Pf.07)				
Facilitadora do grupo de São Paulo (Pv.08)				
Facilitador do grupo de São Luís (Pv.12)				
Voluntário do grupo de Porto Alegre (Pv.14)				
Voluntária do grupo de São Luís (Pv.15)				

Fonte: elaborado pela autora

Após a detalhamento da apresentação e análise do caso da ECO, passamos agora para a discussão do processo de construção do valor social sustentabilidade, considerando os dados provenientes do estudo de caso e dos referenciais teóricos da pesquisa.



### 6.3 O processo de construção do valor social sustentabilidade

Conforme o modelo teórico apresentado anteriormente (ver figura 2), defendemos que um valor social é algo que surge a partir da interação entre diferentes pessoas – que são atores agentes -, portanto, a partir da intersubjetividade. Todavia, as pessoas, por sua vez, estão situadas em determinadas estruturas sociais que delimitam ou restringem o alcance da ação humana no exercício da vida social; tais estruturas se dividem e se organizam segundo uma hierarquia que comporta três categorias: as estruturas grandes, as estruturas intermediárias e as estruturas próximas (MEROLLA et. al, 2012; BRENNER; SERPE; STRYKER, 2014). Essas são as premissas interacionistas simbólicas que nos permitiram identificar a sustentabilidade, a princípio teoricamente, como um valor social por ser um dado com conteúdo empírico acessível (THOMAS; ZNANIECKI, 2006), significado atribuído (MEAD, 1967; BLUMER, 1969; THOMAS; ZNANIECKI, 2006) e passível de atividade (THOMAS; ZNANIECKI, 2006) por agentes situados em estruturas sociais próximas permeadas por estruturas sociais intermediárias e grandes (MEROLLA et al., 2012; BRENNER; SERPE; STRYKER, 2014). Isto foi corroborado pelo estudo de campo e mostrado ao longo da análise, que será aqui finalizada com a discussão sobre o processo de construção do valor social sustentabilidade.

Considerando que em potencial todas as coisas são valores sociais (THOMAS; ZNANIECKI, 2006), a revisão da literatura sobre sustentabilidade e o caso da ECO evidenciaram que o valor social sustentabilidade é um valor abstrato, sendo seu conteúdo substantivo definições conceituais sobre o qual se pode agir tendo em mente as ideias presentes nesses conceitos.

Mediante a definição conceitual de valor social que guia este estudo temos que as pessoas, que estão localizadas no nível das estruturas sociais próximas (MEROLLA et al., 2012), estabelecem significados a diferentes “algos” (concretos e abstratos) à medida que encontram finalidade para esses “algos” e quando as pessoas agem ou podem agir em relação a algum desses “algos”, isso constitui um valor social (THOMAS; ZNANIECKI, 2006), porque passou a ter significado. Mas, considerando a sustentabilidade como um valor social, qual seria o seu significado, afinal? Apesar da difícil (senão impossível) precisão do surgimento do termo nominado de sustentabilidade, observamos que ao longo do tempo diferentes atores sociais tiveram atividade (ação) relativa à capacidade permanente ou contínua de preservação dos recursos naturais para a sobrevivência das espécies (humana e outras) e do planeta, e que de alguma forma sempre acompanhou a história do próprio desenvolvimento das civilizações

humanas (WIERSUM, 1995; DU PISANI, 2006; CALIXTO; PRADOS, 2008). Cada qual agiu de uma determinada forma, dentro das possibilidades circunscritas às estruturas sociais em que se situavam.

Por meio do Quadro 8 podemos observar que a sustentabilidade remonta a tempos antigos e veio sendo ressignificada ao longo do tempo de acordo com diferentes focos (que denominamos de orientação predominante) em relação ao que deveria ser sustentado em determinados momentos. Tomando por base as dimensões da sustentabilidade categorizadas no TBL, mapeamos múltiplos significados para a sustentabilidade, atribuídos por diferentes atores sociais, seguindo a predominância em pilares i) ambiental; ii) social; iii) pilares social e econômico (socioeconômico); iv) pilares social e ambiental (socioambiental); e v) os três pilares integrados (tripé da sustentabilidade).

Quadro 8 - Síntese dos significados de sustentabilidade mapeados no estudo

Orientação predominante	Atores sociais	Significados atribuídos
<b>Ambiental</b>	Filósofos da Grécia antiga	Cuidado com a degradação dos recursos naturais para manter a “juventude” da Terra.
	Europeus ligados à ciência da silvicultura nos séculos XVII e XVIII	Equilíbrio na extração de recursos florestais e tempo de regeneração da natureza.
	Economistas europeus dos séculos XVIII e XIX	Preocupação generalizada com o esgotamento de diversos recursos naturais devido ao aumento exponencial da população mundial.
	Primeiras ONGs ambientalistas do final do século XIX e início do século XX (Ex.: Audubon Society e Sierra Club)	Conservação da biodiversidade e espaços silvestres para manutenção dos ciclos biológicos dos ecossistemas.
	Clube de Roma (1968)	Preocupação com o esgotamento dos recursos naturais em função do crescimento populacional e do consumismo impulsionado pelo sistema capitalista.
	ECO Foundation (1972)	Conservação dos ecossistemas e biodiversidade globais para futuras gerações.

(continua)

<b>Orientação predominante</b>	<b>Atores sociais</b>	<b>Significados atribuídos</b>
<b>Social</b>	Chefes de Estado signatários da Declaração Universal dos Direitos Humanos (1948)	Garantia de direitos civis invioláveis à preservação da dignidade humana, igualdade racial e de gênero, liberdade de opinião, expressão e associação.
<b>Socioeconômica</b>	PNUD ONU (1965)	Desenvolvimento humano que combate a pobreza mundial e fomenta o crescimento econômico em áreas prioritárias das nações.
<b>Socioambiental</b>	ECO Brasil (até o momento da realização da pesquisa)	Uso racional dos recursos naturais, medidas mitigatórias dos impactos negativos sobre o meio ambiente, redução de desigualdades sociais e preocupação com futuras gerações.
	PNUMA ONU (1972)	Preservação ambiental e desenvolvimento econômico e social são inextricavelmente ligados.
	Economista Ignacy Sachs (1977)	Ecodesenvolvimento (desenvolvimento humano que harmoniza objetivos sociais e econômicos com gestão ecologicamente correta em solidariedade às futuras gerações).
<b>Tripé da sustentabilidade</b>	CMED (Comissão Brundtland) (1987)	Progresso humano que concilia desenvolvimento econômico e preservação ambiental para que as necessidades das presentes gerações sejam atendidas sem comprometer a capacidade das futuras gerações em suprir suas próprias necessidades <sup>19</sup> .
(continua)	Sociólogo e empresário John Elkington (1994)	TBL (desenvolvimento econômico e social com prudência ecológica) das empresas para não limitar as opções econômicas, sociais e ambientais das futuras gerações.

<sup>19</sup> Apesar da grande repercussão do conceito de desenvolvimento sustentável formulado pela CMED e adotado mundialmente pela ONU, muitos autores/ pesquisadores apresentam posicionamento crítico em relação à essa definição por entenderem se tratar de um neocolonialismo e exploração velada dos recursos naturais (Ex.: BANERJEE, 2003, 2008; KRENAC, 2019; MARTINEZ-ALIER et. al, 2014; VIZEU; MENEGHETTI; SEIFERT, 2012).

Orientação predominante	Atores sociais	Significados atribuídos
	B Corps (2006)	Avaliação e certificação dos impactos provocados pelas empresas sobre diferentes stakeholders (funcionários, clientes, comunidade, meio ambiente e investidores).
	PMRE ONU (2006)	Preservação ambiental e desenvolvimento econômico e social são inextricavelmente ligados.

Fonte: elaborado pela autora

Apesar dos filósofos gregos já terem expressado na antiguidade preocupação com os efeitos da ação humana sobre a natureza, no longo prazo, e de sempre terem existido diferentes grupos originários, como os indígenas<sup>20</sup>, que significam a natureza e seus elementos de diferentes maneiras, como deuses ou entes (KRENAC, 2019),- e por isso procuraram preservá-los ao longo dos anos-, antes do século XX havia pouca atividade (THOMAS; ZNANIECKI, 2006) sobre essa ideia de sustentação de recursos naturais (ao menos no contexto das sociedades ocidentais). Isto é, havia ações esporádicas em relação a essa ideia, com predomínio para a escrita de livros, a exemplo daqueles publicados no contexto da silvicultura na Europa, nos séculos XVII e XVIII, em relação à preocupação com o ritmo de utilização do recurso madeira, principalmente, e a capacidade de reflorestamento (DU PISANI, 2006).

Com o advento das Revoluções Industriais, nas sociedades capitalistas ocidentais dos séculos XVIII e XIX (WOODRUFF, 1956; DU PISANI, 2006), podemos pensar que estruturas intermediárias (ex.: primeiras indústrias injetoras de plásticos) inseridas nesse contexto estavam preocupadas em produzir mais e mais, portanto não havia sentido para essas estruturas a ideia de preservar a natureza, mas sim em usar os seus recursos. As estruturas sociais próximas, como

<sup>20</sup> Importante chamar a atenção para o fato de que após a eliminação de grande parte dessas populações originárias, em função dos movimentos colonialistas (KRENAC, 2019), os indígenas no Brasil, por exemplo, ficaram circunscritos a estruturas próximas em reservas controladas por estruturas maiores, como os governos e órgãos como a Fundação Nacional do Índio (FUNAI). Para Krenac (2019), tais populações acabam ficando marginalizadas nas sociedades capitalistas, e os governos, com a prerrogativa de fazer sustentar o crescimento econômico, ao mesmo tempo em que invisibilizam as práticas de manejo e preservação ambiental indígena, objetivam incessantemente incorporá-los à socioeconomia capitalista, perpetuando o ciclo de dizimação desses povos.

as famílias, por sua vez, estavam preocupadas em consumir as inovações proporcionadas pela indústria, fazendo do plástico, seus derivados e tudo o que surgia com a finalidade de ‘simplificar’ a vida humana, por exemplo, valores sociais concretos que de certa forma concorriam com o valor da ideia de sustentação de recursos naturais. Nota-se que, para tais atores sociais, os recursos naturais eram um valor social sobre o qual agiam (objeto de atividade) pela exploração (uso indiscriminado, como se fossem infinitos), embora no mesmo período já houvesse preocupação, por parte de economistas europeus, em relação ao esgotamento dos recursos naturais, principalmente devido ao aumento exponencial da população mundial.

Com o passar do tempo, o avanço do capitalismo e seus efeitos destrutivos na natureza, e grandes eventos transformadores, como as duas guerras mundiais (WOODRUFF, 1956; DU PISANI, 2006), deram contornos para que essa ideia da necessidade de sustentação dos recursos naturais, para a sobrevivência de gerações atuais e futuras, fosse se tornando objeto de preocup(ação) por determinadas pessoas, grupos sociais e organizações. Pelo viés ambiental, ou ecológico, observou-se a consolidação de iniciativas de conservação da biodiversidade pelas primeiras ONGs ambientalistas, na primeira metade do século XX, provavelmente impulsionadas pelas mudanças físicas provocadas pelos conflitos bélicos das guerras mundiais (GUTMANN, 2015). Por outro lado, é evidente que após os horrores e violações ocorridos no período das guerras mundiais, ganha força no campo social a necessidade de sustentar os direitos humanos, com foco para a preservação da dignidade humana, da igualdade racial e de gênero e da liberdade de opinião, expressão e associação (UNITED NATIONS, [200?]).

Conforme a preocupação com o esgotamento dos recursos naturais aumentavam no pós-guerra, em função do crescimento populacional e do consumismo impulsionado pelo sistema capitalista, um contexto histórico crítico em relação aos problemas ambientais ganhava contornos ao final dos anos 1960, marcado pelas tensões da Guerra Fria e dos testes nucleares. Em decorrência disso, diferentes pessoas começaram a se reunir em grupos, como o Clube de Roma (1968) e os movimentos sociais desse período, para agir de forma contestatória em relação à falta de preservação dos recursos, tornando aquele momento o terreno fértil para a ascensão de um movimento ambiental até então inexistente em escala global (D3). Importante destacar que a esse tempo nos parece que não havíamos chegado ainda à ideia de sustentabilidade como capacidade de preservar, mas antes, à contestação da falta de preservação.

Em relação às ONGs, que alavancaram o movimento ambientalista, e por consequência contribuíram para que o valor sustentabilidade fosse ganhando cada vez mais força, destacou-

se o protagonismo da ECO (D2). Com o caso da ECO pudemos observar a importância do modo como se age em relação ao valor sustentabilidade para a sua perpetuação. Se as campanhas antinucleares e antibaleeiros realizadas pela organização não tivessem sido pacíficas, e a ECO tivesse a postura de confronto direto, tal como a ONG fundada por WP, aquilo que foi ovacionado como um ato de coragem e resistência naquele momento, talvez tivesse sido percebido pela população canadense e mundial como um ato de puro vandalismo e não teria alcançado a dimensão de adesão e engajamento tal como ocorreu. Isso poderia ter colocado em xeque, no limite, as possibilidades de continuidade da própria ECO e mesmo de estruturas sociais que já “orbitavam” o valor social sustentabilidade e outras que viriam a surgir com o tempo, influenciadas (in)diretamente por ela. A ECO conferiu àquele momento histórico legitimidade à causa ambiental ao se colocar, enquanto um grupo de pessoas, bastante amador a princípio, confrontando diretamente a poderosa nação estadunidense. Ou seja, uma estrutura social próxima havia conseguido provocar mudanças em estruturas superiores. Uma importante estrutura intermediária que contribuiu para que isso ocorresse foi a mídia, que comumente dá visibilidade a ações que trazem consequências de grande amplitude, algo que foi estrategicamente explorado pela ECO devido à associação de um dos seus membros mais influentes com o jornalismo.

Com a divulgação das ações da ECO cada vez maior pela mídia, iniciou-se um processo de internacionalização da organização, pois os grupos voluntários se espalharam pelo hemisfério norte (primeiramente), possibilitando que pessoas de diversos países, que pensavam de modo similar em relação à proteção do meio ambiente, pudessem proceder ações favoráveis a isso. Provavelmente se outros grupos, no mundo, não passassem a agir em relação ao valor social sustentabilidade, a ECO não teria alcançado a proporção que atingiu. Isso nos dá indícios de que estruturas próximas estão imbricadas com a expansão da ECO enquanto estrutura intermediária. Diferentemente de outras organizações, a exemplo das empresas, em que a decisão de estabelecer filiais em outros países parte das pessoas com papéis de representantes dessas estruturas intermediárias, o caso da ECO nos sugere que se não existissem grupos de voluntários que agissem em relação ao valor sustentabilidade (porque atribuíram significado ao valor e desenvolveram atividade nesse sentido), talvez essa internacionalização não viria a acontecer. Esse imbricamento entre estruturas sociais é tão forte, que a expansão da ECO para países em desenvolvimento, em um segundo momento, está provocando, nos últimos anos, alterações na ECO Brasil em função da necessidade de se olhar para as necessidades locais (será melhor abordado mais adiante).

Por outro lado, a internacionalização da ECO contribuiu para uma diversificação de suas campanhas, o que possibilitou a essa organização disseminar ações em relação à preservação ambiental com foco em desafios globais, pautada por um ativismo político e pela força de repercussão das mídias local e global (estruturas sociais intermediárias), algo que possibilitou a colaboração com celebridades desde as primeiras campanhas da ONG até os dias de hoje, o que contribui(u) significativamente para a visibilidade da organização (D3).

Após as décadas de 1960 e 1970, quando se produziu ainda grande volume de publicações que alertaram sobre os efeitos nocivos da ação humana sobre o meio ambiente, como *Silent Spring* (1962), da bióloga norte-americana Rachel Carson, *Population resources environment* (1972), dos professores e pesquisadores norte-americanos Anne e Paul Ehrlich e do relatório *The limits to growth* (1972), do Clube de Roma, os debates sobre as possibilidades de conciliação entre preservação ambiental e desenvolvimento econômico, tanto em países desenvolvidos, quanto em países considerados subdesenvolvidos e em desenvolvimento, se acentuaram. Em decorrência da Conferência de Estocolmo (1972), dos programas PNUD e PNUMA da ONU, e do ecodesenvolvimento (SACHS, 1977; 1986), a ideia de sustentabilidade culmina, em 1986, na definição conceitual de desenvolvimento sustentável para representá-la e ampliá-la para além da dimensão ambiental ou ecológica, incorporando as dimensões econômica e social (BRUNDTLAND, 1991; ELKINGTON, 1994; DU PISANI, 2006; CALIXTO; PRADOS, 2008; SARTORI; DA SILVA; CAMPOS, 2014).

A ampliação do significado de sustentabilidade permitiu, ao longo do tempo, que esse valor se tornasse objeto de atividade de outras estruturas sociais, como as empresas, porém orientadas para seus próprios interesses (D2). Podemos pensar que esses atores sociais, que por muito tempo não significaram a ideia de sustentação de recursos passaram a significá-la, no entanto a seu favor, a exemplo das B Corps, que são empresas avaliadas e certificadas de seus impactos sobre diferentes *stakeholders* (funcionários, clientes, comunidade, meio ambiente e investidores) (CERTIFIED B CORPORATION, 2020). Isso vai trazendo “distorções” (no entendimento de ativistas como os da ECO) ao significado de sustentabilidade, mas que podemos interpretar como ações (atividades) de multissignificação, ou seja, o termo vai se ressignificando, mas sem que isso faça outros significados deixarem de existir.

Todavia, por se tratar de um valor abstrato, notamos que a atribuição de múltiplos significados à sustentabilidade, contraditoriamente, é uma forma de fazer com que deixe de ter sentido, a ponto de a ECO preferir não utilizar o termo. Além disso, no meio empresarial, acabou se tornando um conceito pelo qual muitas empresas praticam o *greenwashing*, ou seja, se utilizam de discursos que trazem algum elemento supostamente sustentável, enquanto

encobrem males maiores (Pf.01; Pf.03; Pf.05; Pf.11; Pf.16; Pv.10; Pv.14) como, por exemplo, no caso de “cigarros orgânicos”. Apesar de se apresentarem como organizações respeitáveis e que muitas vezes possuem programas de cunho socioambiental, expostos em publicações de Balanço Social, provocam danos sobre vários *stakeholders* ao longo do tempo:

Como que uma empresa causa Brumadinho e Mariana [rompimento de barragens de rejeitos de minérios da empresa X]?! Na mesma semana que um navio [com carga] da X tava afundando no Maranhão, eu recebi uma notícia no LinkedIn que [a X] tinha ganhado um certificado de maior empresa sustentável do ano. A gente questiona. A sustentabilidade não pode ser uma coisa da boca pra fora, esse é o principal ponto. (Pf. 16).

Seguindo o teor de desconfiança apresentado acima pela Pf.16, a ampliação do significado da sustentabilidade para um pilar econômico se tornou objeto de críticas por grupos de intelectuais (ex.: BANERJEE, 2003, 2008; VIZEU; MENEGHETTI; SEIFERT, 2012; MARTINEZ-ALIER et. al, 2014; KRENAC, 2019). Para esses autores, a sustentabilidade via conceito de desenvolvimento sustentável teria por função camuflar uma nova era de propagação do desenvolvimento econômico capitalista, ou seja, uma forma de neocolonialismo a fim de legitimar a continuidade da exploração dos recursos naturais em nome do desenvolvimento de países considerados subdesenvolvidos e emergentes.

Enquanto a ressignificação da sustentabilidade, para outras dimensões além do pilar ambiental, seguiu se intensificando no meio empresarial, governamental, ambientalista e acadêmico (VIZEU; MENEGHETTI; SEIFERT, 2012), o caso da ECO revelou que houve um momento em que a própria organização se abriu para uma sustentabilidade socioambiental. Mas, como o significado da sustentabilidade se alterou na ECO, deixando a ênfase eminentemente ambiental e passou a incorporar a dimensão social? Isso ocorreu a partir do momento em que essa ONGI se expandiu, ao final da década de 1980 e início dos anos 1990, para a América do Sul, que é composta predominantemente por países subdesenvolvidos e em desenvolvimento (D4).

Na América do Sul, os primeiros escritórios e grupos de voluntários se instalaram na Argentina e Brasil. Devido a esses países terem altos índices de pobreza e desemprego, essas unidades da ECO formaram parcerias com outras organizações, lideranças políticas e cientistas locais para integrar a “voz regional” ao movimento ambientalista que crescia em escala global, a exemplo do jornalista e ativista PA, que contribuiu com a estruturação da ECO, no Brasil, por ocasião da Rio-92 (D4; Pf.02; Pf.04; Pv.14). Assim, a ECO precisou expandir suas estratégias, no hemisfério sul, para além da oposição a atividades ambientalmente destrutivas, promovendo



alternativas socialmente sustentáveis, como as campanhas contra agrotóxicos e campanhas sobre agricultura familiar na Argentina (D4).

Quando a ECO se expandiu para países subdesenvolvidos, a organização se abriu para o local e incorporou a dimensão social da sustentabilidade, algo que pôde ser observado na organização até o período em que a pesquisa foi realizada. Os dados provenientes de entrevistas e observações participantes (Pf.03; Pf.05; Pv.08; P.v.10; Ev.03; Ev.05; Ev.07) apontaram para a clara preferência à utilização do termo “socioambiental” como um adjetivo para se referir às campanhas e ao ativismo da organização, inclusive porque seria uma forma de “combater” a elitização da sustentabilidade.

Essa elitização é algo que acompanha a trajetória de ascensão do valor sustentabilidade, pois os dados teóricos e empíricos abordados neste estudo nos mostraram que esse valor, por ser um valor abstrato, se tornou objeto de ação primeiramente por pessoas situadas em determinados grupos sociais, academicamente qualificadas, e/ou pertencentes a nações desenvolvidas e muitas vezes pertencentes a classes sociais mais altas, a exemplo dos acadêmicos e grandes empresários do Clube de Roma, do público que majoritariamente participam das conferências internacionais da ONU sobre desenvolvimento sustentável (chefes de estados-nações, representantes de organizações da sociedade civil, ativistas ambientais, acadêmicos e jornalistas) ou mesmo de alguns fundadores e membros da ECO, que além da capacidade de atribuir importância à preservação ambiental, tinham (têm) determinados recursos para operacionalizar ações favoráveis a isso. Inclusive, o entrevistado Pf.02 assinala para o fato de que as pessoas que conseguiam se afastar do modo de vida capitalista (ocidental e no hemisfério norte), que vinha se consolidando após os anos 1950, eram grupos pertencentes a uma certa elite e que já entendiam os impactos negativos provocados ao meio ambiente por esse modelo de sociedade, mesmo quando a ideia de sustentabilidade ainda não havia sido colocada sob esse termo:

[...] eu acho que era um embrião do que a gente tem hoje. Já tinha uma ideia, até por vir influência de comunidades ricas, que procuravam um meio de vida, um modo de vida um pouco à parte, mesmo inseridas no sistema capitalista, mas à parte do *modus operandi* em geral do capitalismo, abrir um pouco a mão das coisas. Então tinha já essa preocupação, mas o conceito praticamente não existia. Tem muito a ver também com a cena *hippie* daquela época, como eu disse já, tinha vários desses caras envolvidos naquele grupo que fundou a ECO lá no Canadá. (Pf.02).

A fala acima evidencia o poder influenciador e restritivo que estruturas sociais superiores impõem à ação humana, fazendo com que o valor social sustentabilidade acabe se

originando e se reproduzindo em determinadas estruturas, uma vez que as estruturas sociais grandes impactam no acesso que as pessoas terão a determinadas organizações, grupos sociais, bem como na formação de suas identidades, o que por sua vez, poderá restringir/aumentar as possibilidades de tomar contato com espaços de atribuição e compartilhamento de significados (STRYKER, 1959, 1968; MEROLLA et al., 2012; BRENNER; SERPE; STRYKER, 2014).

Com isso podemos pensar que não é qualquer valor social que nasce/é compartilhado em qualquer grupo social e sob quaisquer circunstâncias. Ainda hoje observa-se que entre os 15 países mais desenvolvidos do mundo, que concentram o capital econômico mundial e nos quais as pessoas têm os maiores índices de escolaridade<sup>21</sup>, estão predominantemente os países europeus, Canadá e Estados Unidos (RUIC, 2019; 2019 HUMAN...., 2019), países onde a ECO primeiramente se estruturou e expandiu.

Tal como apontado por vários entrevistados (Pf.02; Pf.05; Pv.08; Pv.09; Pv.10) a sustentabilidade é algo que faz parte do escopo de preocup(ação) de certos grupos, ao qual denominam de “bolha ambientalista”, ou seja, grupos sociais que mais facilmente se conectam com o valor sustentabilidade, inclusive os membros da ECO. A entrevistada Pv.09 cita, por exemplo, que a organização, nos últimos tempos, “tem uma aproximação muito grande com a classe artística, isso é muito bom, mas é uma elite intelectual muito fechada, né? Que também só conversa com uma parcela da população”. Por outro lado, podemos pensar que esses artistas, na qualidade de representantes das campanhas da ECO e das ideias defendidas pela organização perante os seus seguidores e público em geral, é um modo que possibilita a penetração do valor social sustentabilidade em outras classes sociais mais baixas, a exemplo de um ator da rede Globo que performou o papel de um ativista da ECO em uma novela que foi ao ar, em “horário nobre”, no ano de 2019 (Pv.15). Com mais esse exemplo, o caso da ECO nos mostra que ela é uma organização que atua em múltiplas frentes de atividades endereçadas à sustentabilidade, o que possibilita a coexistência de diferentes significados (Quadro 7) nessa organização.

Foi apresentado anteriormente pelo Pf.5, que a ECO, em geral, não trabalha com o pilar econômico da sustentabilidade e deliberadamente se afasta de discussões que giram em torno da proposição de modelos de economia sustentável, o que naturalmente se reflete na cautela

---

<sup>21</sup> Apesar disso, recentemente foi divulgado que o Índice de Desenvolvimento Humano da ONU (IDH) passará a contar com um novo indicador para determinar o nível de desenvolvimento de um país. O "**IDH-Verde**" leva em conta as emissões de dióxido de carbono per capita e a pegada ecológica dos processos produtivos. Com o novo indicador é esperado que ocorram significativas mudanças no ranqueamento dos países mais desenvolvidos, a exemplo da Noruega, que é o país mais desenvolvido do mundo, desde 2014, porém, quando levado em conta o IDH Verde, que considera o impacto da Noruega sobre o planeta com emissões de dióxido de carbono, a nação nórdica cai 15 posições na lista (NOVA CLASSIFICAÇÃO..., 2021).

com o uso do próprio termo sustentabilidade dentro da organização, optando, conforme temos discutido até aqui, por comunicar, tanto intra como extraorganização, o significado da sustentabilidade considerando o pilar socioambiental. No entanto, a possibilidade de conciliação entre crescimento econômico, melhoria social e preservação ambiental, pela via do conceito de desenvolvimento sustentável e TBL, está presente na ECO, apesar de expressada por uma minoria de entrevistados. Os entrevistados Pf.01, Pf.04, Pf.05 e Pf.16 relataram a tentativa de compartilhar ações de sustentabilidade ambiental, social e econômica em qualquer ambiente de trabalho. Quando abordado sobre trajetória profissional, a Pf.16 mencionou, por exemplo, que mesmo quando atuava fora da ECO, por ter ocupado papéis ligados à consultoria no meio empresarial, sempre procurou mostrar a importância estratégica da preservação ambiental para os negócios em organizações resistentes a essa ideia.

Na ECO, identificamos que tanto a Pf.16 (diretora de Comprometimento), a Pf.04 (coordenadora da área de Mídias e Famosos), quanto o Pf.05 (coordenador da área de Comunicação Interna) são pessoas com grande potencial de alavancar a ONG em direção a implantar o pilar econômico no futuro, dado o papel desempenhado por eles enquanto líderes da área Comprometimento, responsável por mobilizar pessoas dentro e fora da ECO em prol de suas campanhas. Exemplo dessa situação pode ser observada com a fala do Pf.05, que afirma estimular as pessoas que estão sob a sua liderança a pensar em termos de desenvolvimento sustentável, tentando superar o uso exclusivo dos pilares ambiental e social:

Obviamente, eu quando tô trabalhando nas minhas comunicações, eu tento puxar mais isso, ressaltar muito a necessidade de um desenvolvimento sustentável né, a gente sair da dinâmica do crescimento pelo desenvolvimento. Então é, eu tenho puxado muito isso internamente, com o pessoal lá dentro, mas ainda a forma como a gente comunica ainda tá muito centrada em meio ambiente e sociedade. (Pf.05).

O que notamos é que pessoas que desempenham papéis sociais de liderança (representantes da estrutura intermediária) têm potencial para influenciar os significados das coisas consideradas valores na ECO, até porque atuam em função desses papéis estrategicamente no nível das estruturas próximas, como o desenvolvedor de coletividades<sup>22</sup> (Pf.03). Ao agir de modo coordenado com os facilitadores, forma uma “ponte” que justamente objetiva facilitar o fluxo de informação entre organização e voluntários e o alinhamento dos significados em direção ao cumprimento dos objetivos nacionais e globais da organização.

---

<sup>22</sup> O desenvolvedor de coletividades é responsável por fornecer dicas sobre o processo de facilitação nos grupos locais, identificar oportunidades de mobilização, ajudar com o planejamento e produção de eventos, atividades, projetos e treinamentos de voluntários.

Por outro lado, foi possível identificar que a ECO tem estado cada vez mais atenta à necessidade de realizar aquilo que chamam de escuta ativa (saber ouvir todas as partes interessadas e impactadas pelas atividades da organização) e tem incorporado essas vozes externas ao trabalho das áreas de Campanhas e Contando Histórias, por exemplo, no processo de desenvolvimento de campanhas mais recentes, que denominam de *open campaigns* (Pf.06). Isso pode favorecer a entrada *bottom up* das ideias, ou seja, a partir do nível micro em que atuam os voluntários, abrindo cada vez mais espaço para iniciativas de menor visibilidade quando comparadas às macrocampanhas da ECO, mas que ajudam a ampliar a ideia de conservação dos recursos naturais para outros grupos, contribuindo com a disseminação do valor sustentabilidade. Exemplo disso, como vimos na seção anterior, é o GT Raízes (estrutura próxima do grupo local de São Paulo moderado pela Pv.10), idealizado por voluntárias que sentiram a necessidade de atuar na melhoria social e ambiental de espaços marginalizados, como as periferias paulistanas.

Os exemplos acima citados, e outros mais que foram apresentados na seção anterior, acerca das atividades desenvolvidas e realizadas pelos membros da ECO, nos fazem pensar: até que ponto as estruturas sociais próximas, dentro das estruturas intermediárias, possuem autonomia para operar e como isso pode impactar em algo considerado valor social? Na ECO, o fato de as pessoas poderem se organizar com relativa liberdade em estruturas sociais próximas (grupos de voluntários locais e em *core teams*, por exemplo), congregando pessoas de diferentes áreas e desempenhando diferentes papéis sociais, é algo fundamental para a troca e fluidez de ideias, o que para o caso da sustentabilidade pode contribuir positivamente para a contínua capilarização desse valor.

Apesar dos muitos atores sociais que promovem a manutenção do valor sustentabilidade, por outro lado, o referencial teórico sobre sustentabilidade e os dados empíricos sinalizaram para a existência de um jogo de forças entre favoráveis e opositores ao valor sustentabilidade. Observamos certos atores sociais, que enquanto representantes de estruturas maiores, podem levar à dissolução de determinados grupos, que por sua vez, poderá levar ao enfraquecimento do valor sustentabilidade. Exemplos que ilustram a situação acima, e foram relatados, referem-se à interferência de governos no bloqueio das contas de funcionários de uma ECO nacional e à prisão de ativistas em solo estrangeiro (Pf.01; Pf.02).

Mas, o agente opositor mais citado foi o atual presidente do Brasil, Jair Messias Bolsonaro (representante de uma estrutura social grande) e que imbuído do poder institucional de seu papel social (chefe de estado), tem endereçado ações negativas ao meio ambiente, desmantelando órgãos de fiscalização ambiental, como o IBAMA, protagonizado uma

verdadeira ofensiva contra as ONGs ambientais (incluindo a ECO) (Pf.01; Pf.02; Pf.03; Pf.19; Pv.09; Pv.10; Pv.12; Pv.14; Ev. 04; Ev.10), e ao retirar a candidatura do Brasil para sediar a COP-25, em 2019, (APÓS DESISTÊNCIA..., 2018; GONZALEZ, 2018), evidenciou simbolicamente que as questões ambientais não são prioridade em sua agenda, reiterando o menosprezo ao combate às mudanças climáticas, que ameaçam uma possível interrupção dos sistemas humanos e/ou naturais (DOVERS, 1997).

Esse agir oposto sinaliza que o governo do Brasil não vê valor na manutenção dos recursos naturais, mas sim em sua exploração, em nome da sustentação dos interesses econômicos e financeiros, tal como as empresas e governos já o faziam nas fases iniciais do capitalismo moderno. Isso, porém, poderá oportunizar a outros grupos destacarem suas ações favoráveis ao valor sustentabilidade, como se observa no caso do atual governo francês, em que o representante da estrutura grande França, o presidente Emmanuel Macron, repudiou a postura antiambiental do presidente Bolsonaro em alguns episódios que vieram à tona pela mídia (as queimadas na Amazônia, por exemplo), ao mesmo tempo em que ressaltou o compromisso de seu país com o combate ao aquecimento global (MACRON TEM..., 2019; BEHNKE; TURTELLI; GALVÃO, 2021).

A interferência das forças de governantes enquanto representantes de estruturas grandes é tão expressiva, no caso da ECO, que foi revelado por uma *campaigner* de Políticas Públicas, durante o Ev.10, que “a ECO acaba ficando muito restrita a uma agenda resistência (ser opositora aos atores sociais que degradam o meio ambiente), pois o país ‘luta’ há tempos contra retrocessos ambientais, então a ECO fica quase que permanentemente num estado de ‘apagar incêndios’”. Devido a isso, à escassez de recursos (financeiros, materiais, humanos) e aos muitos tipos diferentes de problemas ambientais, locais e globais, a ECO centra seus esforços estrategicamente para dar mais visibilidade às suas macrocampanhas, que visam provocar grandes corporações e nações (Ev.10), o que por vezes acaba limitando o alcance da visibilidade das ações locais do trabalho voluntário. Como constata a Pf.11, acerca dos focos de campanhas da ECO, “a gente tem que tá sempre reagindo muito às muitas ameaças que não param de chegar, essa dinâmica atrapalha um pouco de você conseguir um fôlego com as histórias dos voluntários, porque você tá sempre reagindo assim né” (Pf.11).

Considerando que a globalização e o desenvolvimento de tecnologias da informação e comunicação (TICs) foram evoluindo em paralelo ao processo de construção do valor sustentabilidade descrito até aqui, é notável o quanto na atualidade as pessoas podem se envolver individual e coletivamente, sob a salvaguarda de uma organização como a ECO, ou não, para realizarem atividades em direção à sustentabilidade, sobretudo a partir do

ciberativismo e da força da divulgação midiática (Pf.04; Pf.05; Pf.16; Pf.18; Ev. 07; Ev.10), que antes restrita à mídia predominantemente impressa (como na época em que a ECO foi fundada) passa para o meio digital e amplia-se significativamente, apesar de trazer novos desafios à comunicação, como as *fake news* (CALDAS; CALDAS, 2019).

Como aponta Illia (2003), no ciberativismo a pressão objetivada é resultado das interações sociais, espontâneas ou duradouras, que se estabelecem através da interconexão de vários tipos de atores em um espaço que transcende barreiras geográficas: a internet<sup>23</sup>. No caso da ECO foi possível conhecer a forma como essa organização atua para chegar aos usuários da internet e aumentar o número de pessoas interessadas em contribuir com a organização. Foi revelado, durante o Ev.06, que existe uma equipe de funcionários que trabalha voltada integralmente ao que chamam de aquisição digital, que compreende i) a promoção de publicidade da ECO em sites e redes sociais, ii) ações para retenção de doadores (fidelização) e iii) novas aquisições (conquistar novos voluntários, (ciber)ativistas e/ou doadores) por meio de uma “jornada do usuário”: e-mails sequenciais para o usuário conhecer gradualmente a organização, as campanhas, para saber como se mobilizar e por fim como realizar doações financeiras. Na ocasião da entrevista com a Pf.01, foi possível identificar um projeto de inteligência de mercado pelo qual a ECO tem atuado cada vez mais estrategicamente para atingir públicos que são alvo da organização para além da “bolha ambientalista”, com menor nível de escolaridade. Para isso, lançam mão de publicidade: é fácil para os usuários de internet entenderem, por exemplo, um “‘Assine aqui, porque algo está correndo perigo’. Então pra publicidade a gente mastiga muita informação pra depois receberem (os usuários de internet) o conteúdo denso por e-mail” (Pf.01).

As pessoas, ao acessarem e compartilharem em suas mídias sociais os conteúdos produzidos pela ECO e/ou assinar e divulgar petições criadas ou promovidas por essa ONG, mobilizam-se em prol da causa socioambiental defendida pela organização, ampliando sua atuação, sem necessariamente atuarem diretamente nela, superando as limitações que as

---

<sup>23</sup> Uma matéria da revista *Veja*, publicada em 08/09/2019, e com dados colhidos pela associação industrial inglesa GSMA, apontou que em todo o planeta, 5,1 bilhões de pessoas usam algum tipo de aparelho de telefone celular, equivalente a 67% da população mundial (5,1 BILHÃO..., 2019). De acordo com Ciochetto (2013), todas as classes dos países desenvolvidos usam *smartphones* (com acesso à internet) para atividades de lazer, acessar redes sociais e fazer pesquisas, e embora os padrões de uso variem de acordo com idade e sexo, são menos divergentes do que em países em desenvolvimento. No Brasil, o número estimado de *smartphones* em funcionamento, em 2019, era 204 milhões (5,1 BILHÃO..., 2019), informação corroborada pela Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua) do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), que já apontava, no período de 2016 a 2018, que a utilização do telefone móvel celular para acessar a internet nos domicílios brasileiros continuou em processo gradual de crescimento, alcançando a taxa de 99,2% dos domicílios em que havia utilização da internet, abrangendo dessa forma todas as classes sociais do país (IBGE, 2018).

restrições de recursos impõem à sua capacidade de ação. Com isso, podemos pensar o quanto o acesso à internet potencializa a atuação global de organizações como a ECO, contribuindo com a propagação de valores sociais abstratos (como a sustentabilidade), fazendo seu(s) significado(s) se espalhar(em) mundialmente e chegar, cada vez mais, a outros extratos sociais.

O processo descrito e discutido nesta seção nos mostrou que, por meio do imbricamento entre diferentes atores sociais (individuais e coletivos), o valor sustentabilidade vem sendo construído por um processo que se iniciou com algumas atividades esparsas de sinalização da finitude dos recursos naturais (e suas possíveis consequências negativas) até se chegar à necessidade de estabelecer a ideia de ‘capacidade de sustentação de recursos’ (ecológicos, sociais, econômicos) ao se constatar que era algo inexistente e que vai além da contestação da falta de preservação.

Com isso, entendemos que o modelo acerca do processo de construção de valores sociais proposto na figura 2 foi corroborado, na prática, para o valor social sustentabilidade, e detalhado, em seus elementos, nesta discussão. Para reiterar tal afirmação, retornaremos às proposições lá apresentadas.

Ao encontro da primeira proposição, que dizia a respeito das pessoas, localizadas em grupos sociais (estruturas próximas) pertencentes a estruturas maiores (MEROLLA et al., 2012), estabelecerem por interação simbólica, significados a diferentes algos, concretos e abstratos (MEAD, 1962; BLUMER, 1969), à medida que encontram finalidade para esses algos e ao agirem em relação a eles, os tornarem valores sociais (THOMAS; ZNANIECKI, 2006), analisamos que quando os ativistas do grupo pioneiro da ECO iniciaram um movimento de resistência aos testes nucleares e à caça exploratória de espécies animais, essas pessoas, por exemplo, que estavam localizadas em grupos sociais (estruturas próximas) “pertencentes” a estruturas maiores (como as nações onde habitavam e as universidades a que estavam associados), agiram mediante significado atribuído à ideia (algo abstrato) da falta de preservação de recursos, com a finalidade de chamar a atenção para os perigos que, a longo prazo, essa ausência de preservação ocasionaria ao planeta.

O caso da ECO evidenciou que o fato dos fundadores dessa ONGI terem sido pessoas academicamente qualificadas, e/ou pertencentes a nações desenvolvidas e muitas vezes a classes sociais mais altas, possibilitou a eles tomarem contato com determinados espaços de atribuição e compartilhamento de significados, o que por sua vez permitiu a esse grupo (estrutura próxima) a ação de contestar o teste nuclear, mostrando, na prática, a ideia de capacidade de lutar pela preservação dos recursos naturais (representada pelo termo sustentabilidade). Isso corrobora a segunda proposição do modelo teórico, em que destacamos

o poder das estruturas sociais grandes no acesso que as pessoas terão a determinadas organizações, grupos sociais, bem como na formação de suas identidades, o que pode aumentar/restringir as possibilidades de se agir em prol de certos valores sociais.

Em relação à terceira proposição do modelo teórico, que ressalta o poder das estruturas sociais intermediárias (por meio de seus representantes) enquanto disseminadoras de significados, o que leva os novos membros de suas estruturas sociais próximas a agirem em face dos valores sociais já estabelecidos e reproduzidos nessas estruturas, é evidente pelo caso da ECO o quanto a história de formação, expansão e profissionalização dessa organização a levou ao modelo de ativismo que é praticado, em que se observa uma rede de estruturas intermediárias (ECOI e escritórios nacionais e regionais) que apoia e orienta seus grupos de voluntários (estruturas próximas) ao alcance de objetivos globais que se conectam claramente ao viés ambiental da sustentabilidade, a exemplo da abrangência que o aquecimento global ocupa nas campanhas da organização.

Todavia, tal como sugerimos na quarta proposição do modelo teórico, devido às pessoas pertencerem a diferentes grupos sociais, interagirem constantemente com outras pessoas, grupos e organizações, e possuírem capacidade de autorreflexão, elas podem agir, ao longo do tempo, de formas semelhantes ou distintas, mesmo opostas face a cada valor social estabelecido, reinterpretando os significados e tomando outras ações em relação aos valores sociais, influenciando na manutenção, ressignificação ou desaparecimento dos valores. No caso da ECO foi possível visualizar vários momentos em que as interações entre diferentes estruturas sociais levaram a organização a ressignificar a sustentabilidade para um viés socioambiental, como, por exemplo, quando precisou incorporar o pilar social para se consolidar em países subdesenvolvidos e em desenvolvimento, quando se abriu para as demandas colocadas no micro, pelos voluntários, quando passou a destinar parte de seus recursos para campanhas locais, e quando atentou-se ao potencial que *stakeholders* externos à ECO ((ciber)ativistas, doadores, outras ONGs, grupos minoritários, comunidades marginalizadas) conferem à ampliação do escopo de atuação da organização. Além de reorientar a concepção de sustentabilidade adotada na própria organização, é evidente o quanto essa abertura para o micro contribuiu para capilarizar o valor sustentabilidade, transpondo a “bolha ambientalista elitista” e os espaços onde esse valor tende a se reproduzir.

Por último, ao encontro da quinta proposição, a de que os membros de estruturas próximas tanto reagem/ reproduzem valores sociais pré-determinados por estruturas hierarquicamente superiores que os circundam, quanto podem ser atores agentes de suas próprias ações e modificar os significados de tais valores e, por consequência, trazer



consequências diretas para o fortalecimento ou enfraquecimento dos valores sociais, o exemplo mais contundente encontrado com a pesquisa tratou-se da atuação grupo pioneiro da ECO, que endossada pelo apoio popular, levou os EUA a encerrar o seu programa nuclear na ilha Amtchika, ao final dos anos 1960, quando aqueles 12 ativistas contestaram o modelo desenvolvimentista a qualquer custo e agiram pela prevalência dos valores de paz e preservação ambiental mundial, e por consequência pela disseminação e manutenção do valor sustentabilidade.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao final deste estudo intentamos i) explicitar como os objetivos propostos inicialmente na seção introdutória foram alcançados, ii) retomar o problema de pesquisa a fim de esboçar reflexões e questionamentos que não puderam ser elaborados anteriormente, iii) destacar as contribuições práticas e teóricas do estudo, iv) apontar as limitações da pesquisa e v) sugerir novas pesquisas a partir dos resultados alcançados.

Em relação ao objetivo geral, o de se compreender como ocorre o processo de construção do valor social sustentabilidade, a partir do estudo de caso de uma ONG ambientalista, acreditamos ter sido satisfatoriamente alcançado à medida que os objetivos específicos puderam ser percorridos.

Quanto ao primeiro objetivo específico, o de identificar as diferentes estruturas sociais que permeiam a ECO, mapeamos na seção 6.2 i) nações desenvolvidas, classes sociais altas e, por consequência, alto nível de escolaridade de membros pioneiros da ECO como exemplos de estruturas grandes; ii) a ECO como uma estrutura intermediária em si e da qual fazem parte as estruturas intermediárias ECOI, a ECO Brasil e as demais ECOs nacionais, além das imprensas locais e internacional e ONU como exemplos de importantes estruturas intermediárias com as quais a ECO tem se associado desde o início de sua fundação; e iii) grupos de voluntários, GTs, *core teams* e TAE como exemplos de estruturas próximas pertencentes à ECO, igualmente importantes à manutenção e perpetuação da organização e, por consequência, do valor sustentabilidade.

O segundo objetivo específico, o de identificar e descrever os significados atribuídos à sustentabilidade pelos diferentes grupos sociais da ECO, pode ser sintetizado pelas principais acepções encontradas para sustentabilidade em i) uso consciente/racional dos recursos naturais e formas mitigatórias sobre os impactos negativos provocados no meio ambiente e ii) defesa do futuro das atuais e próximas gerações. Em relação ao primeiro significado, destacamos que além de maioria entre os participantes, corresponde a uma visão compartilhada igualmente por funcionários e voluntários, o que reforça o forte imbricamento entre diferentes estruturas sociais, conforme apontado na discussão empreendida anteriormente no item 6.3. Já o segundo entendimento, embora tenha abrangido funcionários e voluntários, foi maioria entre os funcionários, consoante à macro-orientação das campanhas da organização. Isso evidenciou que os significados não são estáticos, mas dinâmicos, e são ressignificados, como será melhor comentado mais adiante em relação ao alcance do quarto objetivo específico.

Em relação ao terceiro objetivo específico, o de identificar restrições impostas por estruturas de níveis superiores em estruturas sociais próximas e consequências para o significado de sustentabilidade, tal como apontamos ao final da seção 6.3, o caso da ECO nos revelou que certos atores sociais, como governantes, por serem representantes de estruturas maiores, com poderes institucionais, podem levar à dissolução de estruturas intermediárias e próximas, restringindo o poder de ação das pessoas que agem no nível micro. Em casos envolvendo outros países, foi relatado, por exemplo, a prisão de ativistas da ECO em solo russo e o congelamento das contas dos funcionários de uma outra ECO nacional (não identificada).

No caso do Brasil, foi relatado que o atual governo federal tem agido massivamente contra o meio ambiente, desmantelado ou enfraquecido o poder de atuação de órgãos de fiscalização ambiental, como o IBAMA, e protagonizado uma verdadeira ofensiva contra as ONGs ambientais (incluindo a ECO), depreciando publicamente o papel dessas organizações ou desqualificando o fato das ONGs receberem aporte financeiro por meio de doações, promovendo, por vezes, distorções no entendimento da população em geral ao insinuar que todas as ONGs receberiam doações governamentais para sobreviver e que “agora a mamata acabou”<sup>24</sup>.

Se ofensivas como as supracitadas ocorrerem de modo sistematizado, muitas estruturas próximas pertencentes às estruturas intermediárias podem deixar de existir ou inibir que novas estruturas próximas venham a surgir, como por exemplo, a formação de novos grupos de voluntários, o que no limite poderá levar ao enfraquecimento do valor sustentabilidade. Pelo caso da ECO e do que pôde ser conhecido pela literatura no caso da ONU, por meio da trajetória de conferências internacionais sobre meio ambiente e desenvolvimento promovidas por essa organização e seus programas (PNUMA, PNUD, PRME e IPCC), nos parece evidente que as organizações que têm a sustentabilidade como foco, isto é, atuam em direção a esse valor social, dependem muito das suas estruturas próximas para sua reprodução e manutenção.

Já a compreensão da ECO enquanto uma rede de estruturas intermediárias (ECOI e escritórios nacionais e regionais), que, por sua vez, apoia e orienta suas estruturas próximas (grupos de voluntários e *core teams*, por exemplo) ao alcance dos objetivos traçados, ressaltou o poder dos representantes das estruturas sociais intermediárias enquanto disseminadores do valor social sustentabilidade já estabelecido e reproduzido nessas estruturas, o que pôde ser percebido com a predominância do significado de sustentabilidade orientado ao viés ambiental, algo que vem desde o grupo fundador. Isso nos dá indício de que talvez quanto mais alinhadas

---

<sup>24</sup> Expressão que foi muito utilizada, em 2020, pelo presidente Jair Bolsonaro em declarações públicas que envolviam a menção às ONGs.

em suas atividades voltadas ao valor sustentabilidade as estruturas próximas, dentro de uma estrutura intermediária, forem, sendo congruentes em seu significado, mais facilitada será a reprodução desse valor.

Por último, consoante ao quarto objetivo específico, o de identificar pressões de estruturas sociais próximas em estruturas de níveis superiores e consequências para o significado de sustentabilidade, ao final da seção 6.3 apontamos interações entre diferentes estruturas sociais que levaram a ECO a ressignificar a sustentabilidade para um viés socioambiental, quando a ONG se atentou para a força que os atores sociais que agem no nível micro (voluntários do Projeto Escola, (ciber)ativistas, membros do *Core Team* Sustentabilidade, por exemplo) têm em prol da capilarização do valor sustentabilidade, contribuindo para que os objetivos da ECO sejam alcançados e reforçando, conseqüentemente, a importância da própria organização (mesmo se, no futuro, a ECO deixe de existir porque cumpriu com o propósito maior de ter contribuído para uma conscientização ambiental coletiva). Além de ampliar o significado da sustentabilidade dentro da própria organização, as ações (atividades) das estruturas próximas ajudam a transpor a “bolha ambientalista elitista” e estruturas onde esse valor tende a se reproduzir.

Além disso, o exemplo mais contundente de pressões efetuadas por uma estrutura próxima sobre uma estrutura de nível acima, resultando em alterações a essa estrutura maior e trazendo consequências diretas para o fortalecimento do valor sustentabilidade, é encontrado logo ao início da seção 6.2, quando descrevemos os eventos que levaram os EUA a encerrar o seu programa nuclear na ilha de Amtchika, ao final dos anos 1960, devido aos protestos antinucleares do grupo pioneiro da ECO.

Dessa forma, foi possível compreender que o processo de construção do valor social sustentabilidade teve início em ‘certas’ estruturas próximas, em função da pressão de estruturas grandes (como classe social), que, para se reproduzir, envolveu, no caso da ECO, a formação de estruturas intermediárias ou a infiltração em estruturas desse tipo (ex: grupos na ONU) que, por sua vez, dependem de estruturas próximas para a reprodução e manutenção do valor social, cujo significado não é único, nem estático, mas múltiplo e dinâmico, refletindo o entrelace de diferentes estruturas e pessoas (agentes) situadas nessas estruturas que apresentam atividades em sua direção. Inclusive, há atividade na direção de negar o valor sustentabilidade. Nesse “cabo de guerra” que vem ocorrendo ao longo de décadas está o importante papel das narrativas, de como são disseminadas (potencializada pelas TICs) e (des)alinhadas.

Se por um lado os resultados encontrados nos indicam o cumprimento do objetivo geral proposto, por outro, nos fazem pensar se o problema de pesquisa “como ocorre o processo de

construção de valores sociais?” foi devidamente respondido. Embora Thomas e Znaniecki (2006) tenham feito uma diferenciação dos valores sociais, classificando-os em valores abstratos e concretos, esses autores não indicaram qual o processo de construção que está por trás e as implicações dessas diferenças para a vida social, algo que nos motivou a empreender este estudo. No entanto, podemos dizer que existe um processo de construção de valores sociais desenvolvido nesta pesquisa que se aplica a outros valores sociais, para além do valor sustentabilidade que foi investigado?

Em função da própria metodologia adotada, a do estudo de caso único, não podemos afirmar que desenvolvemos um modelo que serve a todos os valores sociais. O processo de construção social de valores sociais concretos (ex.: valor social “alimento”, citado por Thomas e Znaniecki, que é material e cuja função social é facilmente percebida por aqueles que o utilizam), nos parece menos complexo de se tornar evidente. No caso dos valores materiais, encontrar uma finalidade e, portanto, atribuir significado, pode ser cognitivamente mais factível para as pessoas em grupos, pois a funcionalidade pode ser ‘demonstrada’, aplicada, ao passo em que para algo conceitual, esse processo requer capacidade de abstração e não necessariamente é evidente, como a ciência (para citar outro exemplo). Podemos pensar que certos valores sociais abstratos surgem a partir de “fissuras” em valores sociais mais duradouros, em função das consequências das atividades que foram feitas em sua direção e que não estão produzindo a finalidade original esperada (no caso do capitalismo, o bem comum).

É do embate da ação de diferentes estruturas próximas e intermediárias (perpassadas por estruturas grandes) que certo(s) significado(s) sobre democracia (ou ciência), por exemplo, acabará predominando, se reproduzindo nas diferentes estruturas e se fortalecendo, ou simplesmente, sendo substituído por outro valor social. Notamos, neste momento histórico, o questionamento por alguns grupos sociais que passam a não ver mais finalidade nessas ideias e, portanto, deixam de ter significado e de serem considerados valores para tais grupos. Esse processo é acelerado em função das narrativas e da sua reprodução por diferentes mídias que contribuem (ou não) nessa direção. Lembramos que a existência de uma miríade de significados também contribui para o abandono do valor (o que é tudo, não é nada). E essa é uma tendência da contemporaneidade, já que as TICs permitem a criação de grupos sociais cada vez mais pulverizados, uma ameaça aos valores sociais que merece ser considerada.

Pelo modelo proposto intentamos convocar a se olhar atentamente para a importância das ‘ideias’ e as consequências que a manutenção ou ressignificação delas traz, na disputa das narrativas, sobre o que é considerado valor na sociedade em certo tempo e espaço – questão mais fundamental que nos motivou à realização deste estudo.

Entendemos que trazer à luz processos sociais torna explícito o que está implícito, possibilitando a compreensão de situações que parecem surgir repentinamente (como a pandemia), evidenciar manipulações e jogos de poder, mergulhando na complexidade da realidade social.

Portanto, nossa caminhada até aqui possui contribuições teóricas e práticas. Em relação às primeiras, desenvolvemos um conceito de valor social e a proposta de um modelo teórico para o processo de construção de valores sociais abstratos a partir da tradição interacionista simbólica, em suas três vertentes, explicitando o poder das estruturas sociais, bem como da ação humana. Com isso, integramos o campo de estudos sobre valores, dialogando mais especificamente com a vertente sociológica da psicologia social, ao mesmo tempo em que pudemos contribuir com achados e discussões pertinentes aos estudos organizacionais e de sustentabilidade.

Em termos de contribuições práticas, ao explicitarmos a dinâmica por trás da construção e reconstrução de significados sobre algo que é valorizado pelos grupos sociais, este estudo proporciona às organizações em geral e à ECO, em particular, reflexão sobre o peso de suas decisões sobre produtos, serviços, formas de interações e relações sociais na construção de valores e, portanto, como querem contribuir para a sociedade.

Para a sociedade em geral, nosso estudo convida a pensar sobre a necessidade de nos tornarmos, como agentes, capazes de sustentar os recursos naturais, sociais e econômicos, por meio de ações diárias, considerando os usos que deles são feitos e procurando modos de vida em que seja possível promover um desenvolvimento sustentável. Para isso, procuraremos divulgar os resultados desta tese, que permanecerá como um documento de domínio público, mediante diferentes canais, sejam artigos científicos, mas também canais que “traduzam” tais achados para a sociedade (como no caso da própria ECO, para a qual será deixada diretamente uma cópia deste estudo e uma apresentação formal), buscando coerentemente fazer jus à democratização do conhecimento científico, fornecendo contribuições sociais para além do valor científico *per se*, levando os achados, discussões e reflexões a diferentes estruturas sociais.

Apesar das várias contribuições apresentadas, há importantes limitações da pesquisa a serem mencionadas. A primeira delas foi não ter conseguido acessar estruturas intermediárias da ECO fora do Brasil, o que por consequência não permitiu a compreensão de como se dá a relação i) de outras ECOs nacionais e regionais com seus respectivos funcionários e voluntários (e de funcionários e voluntários entre si), ii) da ECOI com a ECO Brasil pelo olhar da sede internacional, iii) da ECOI com outras ECOs nacionais e regionais e vice-versa e iv) como tais relações poderiam impactar sobre o processo de (re)significação do valor social

sustentabilidade na organização. Além disso, teria sido de grande auxílio para a compreensão do processo de construção do valor sustentabilidade ter acessado outros atores sociais apontados pela literatura e pelos dados empíricos, como organizações, grupos e pessoas que se conectam ao valor sustentabilidade, a exemplo da ONU e seus programas, outras ONGs ambientalistas, empresas, políticos, celebridades e (ciber)ativistas independentes. Essas limitações ocorreram em função da complexidade que seria adicionada ao estudo de caso e das restrições de recursos para operacionalizar tal pesquisa, sobretudo tempo.

Outro aspecto que não foi aprofundado dentro deste estudo tange ao papel das tecnologias de informação e comunicação (TICs) e das redes sociais na construção do valor sustentabilidade e de outros valores sociais. À luz dos interacionistas simbólicos estruturais, que estruturas sociais seriam essas? É notório que as relações sociais que ocorrem no ambiente virtual são forças expressivas e constantes na vida social desse nosso tempo, mas seriam as TICs e as redes sociais virtuais apenas ferramentas de mediação da comunicação e de interações sociais? Acreditamos ser de vital importância investigar como tais elementos poderiam ser classificados em face da tradição interacionista e como impactariam o processo de construção de valores sociais, ainda mais considerando que, atualmente, as grandes corporações de tecnologia (Google, Facebook, etc.), que desenvolvem e comercializam TICs, detêm mais poder e determinam muito mais a vida das pessoas (como elas se sentem e agem) do que nações e classes sociais. Além disso, ao mesmo tempo em que a internet pode ser vista como um espaço fundamentalmente democrático, por vezes, ao invés de amplificar as múltiplas vozes e narrativas que nela habitam, acaba por dividir, polarizar e restringir os entendimentos. Por terem um peso tão importante na vida social, isso nos indica a necessidade de se aumentarem futuros estudos sobre o papel da internet, redes sociais e TICs sob o olhar do embate micro e macro.

Com base nas lacunas deixadas neste estudo, que foi um primeiro esforço em direção à compreensão do processo de construção de valores sociais, deixamos como sugestões de futuras pesquisas i) expandir a investigação para outras organizações que têm por valor a sustentabilidade, utilizando-se da metodologia netnografia, para identificar se as redes sociais adicionam algo ao modelo teórico delineado na figura 2; ii) investigar outros valores sociais abstratos (como a democracia, a ciência e os direitos humanos) para ver o quão robusto é o modelo teórico proposto nesta pesquisa; iii) investigar valores sociais materiais (como o celular ou o computador) para se compreender como se dá o processo de construção social no caso de valores concretos; e iv) investigar valores aos quais Thomas e Znaniecki (2006) denominaram de parcialmente sensorial e parcialmente imaginário, a exemplo do microcrédito.

## REFERÊNCIAS

5,1 BILHÃO DE PESSOAS TÊM CELULAR NO PLANETA, SENDO 204 MILHÕES NO BRASIL. **Revista Veja**, 08 set. 2019. Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/economia/51-bilhao-de-pessoas-tem-celular-no-planeta-sendo-204-milhoes-no-brasil/>>. Acesso em: 27 out. 2020.

2019 HUMAN DEVELOPMENT INDEX RANKING. **Human Development Reports**. United Nations Development Programme, 2019. Disponível em: <<http://hdr.undp.org/en/content/2019-human-development-index-ranking>>. Acesso em: 23 out. 2020.

ADLER, A. The value concept in sociology. **American Journal of Sociology**, 62, 272–279, 1956.

AHRENS, J. M. Donald Trump enterra esforço global para deter mudança climática. **El país**, Washington, 01 jun. 2017. Disponível em: <[https://brasil.elpais.com/brasil/2017/06/01/internacional/1496334641\\_201201.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2017/06/01/internacional/1496334641_201201.html)>. Acesso em: 06 mar. 2019.

AJITHA, S.; SIVAKUMAR, V. J. Understanding the effect of personal and social value on attitude and usage behavior of luxury cosmetic brands. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 39, p. 103-113, 2017.

ÁLVARO, José Luis; GARRIDO, Alicia. **Psicologia Social: perspectivas psicológicas e sociológicas**. Tradução Miguel Cabrera Fernandes. Revisão técnica: Ana Raquel Rosas Torres. – Porto Alegre: AMGH, 2017.

APÓS DESISTÊNCIA DO BRASIL, CHILE VAI SEDIAR COP-25. **Terra**. 14 dez. 2018. Disponível em: <<https://www.terra.com.br/noticias/apos-desistencia-do-brasil-chile-vai-sediar-cop-25,27d1678731178f088ba683bf811849a2s3kk62jp.html>>. Acesso em: 26 abr. 2019.

AUBRY, Christine et al. Urban agriculture and land use in cities: an approach with the multi-functionality and sustainability concepts in the case of Antananarivo (Madagascar). **Land Use Policy**, v. 29, n. 2, p. 429-439, 2012.

AWUZIE, Bankole O. et al. The role of contracting strategies in social value implementation. **Proceedings of the ICE-Management, Procurement and Law**, 2016.

BANERJEE, Subhabrata Bobby. Who sustains whose development? Sustainable development and the reinvention of nature. **Organization studies**, v. 24, n. 1, p. 143-180, 2003.

BANERJEE, Subhabrata Bobby. Necrocapitalism. **Organization Studies**, v. 29, n. 12, p. 1541-1563, 2008.

BARRETO, Madgda Dei Tos; MANSANO, Sonia Regina Vargas; PIGA, Talita Ravagnã. Políticas educacionais e desenvolvimento sustentável: algumas conexões em curso. **Org & Demo** (Unesp. Marília), v. 17, p. 1-17, 2016.



BARINGHORST, Sigrid. Political Protest on the Net. **German Policy Studies** 4(4): 63-93. 2008.

BEAUVOIS, Jean-Léon; DÉPRET, Eric. What about social value? **European Journal of Psychology of Education**, v. 23, n. 4, p. 493, 2008.

BEHNKE, Emilly; TURTELLI, Camila; GALVÃO, Daniel. 'Ô, seu Macron, não conhece nem o seu país e fica dando pitaco aqui no Brasil', diz Bolsonaro. **O Estadão**. 14 jan. 2021. Disponível em: < <https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,o-seu-macron-nao-conhece-nem-o-seu-pais-e-fica-dando-pitaco-aqui-no-brasil-diz-bolsonaro,70003581720>>. Acesso em: 21 jan. 2021.

BERMUDEZ CARDONA, Adriana; ZARATE YEPES, Carlos Alberto. Analysis of the concept of sustainability and its application in the politics of tourism in Colombia. **Revista ciencias sociales y educacion**, v. 5, n. 10, p. 137-157, 2016.

BLACKBURN, William R. **The sustainability handbook: The complete management guide to achieving social, economic and environmental responsibility**. Routledge, 2012.

BLUMER, H. **Symbolic Interactionism**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1969.

BRASIL. Decreto No 591, de 6 de julho de 1992. Institui Atos Internacionais. Pacto Internacional sobre Direitos Econômicos, Sociais e Culturais. Promulgação. **Diário Oficial da União**. Brasília, 06 de julho de 1992; 171º da Independência e 104º da República.

BRENNER, Philip S.; SERPE, Richard T.; STRYKER Sheldon. The Causal Ordering of Prominence and Salience in Identity Theory: An Empirical Examination. **Social Psychology Quarterly** 2014, Vol. 77(3) 231–252.

BRICKSON, Shelley L. Organizational identity orientation: The genesis of the role of the firm and distinct forms of social value. **Academy of Management Review**, v. 32, n. 3, p. 864-888, 2007.

BRUNDTLAND, G. H. (Org.) **Nosso Futuro Comum: Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1991.

BULMER, Martin. **The Chicago school of sociology: Institutionalization, diversity, and the rise of sociological research**. Chicago, USA: University of Chicago Press, 1984.

BURREL, Gibson; MORGAN, Gareth. **Sociological Paradigms and Organisational Analysis**. Elements of the Sociology of Corporate Life. New York, USA: Routledge, 2016.

CALDAS, Camilo Onoda Luiz; CALDAS, Pedro Neris Luiz. Estado, democracia e tecnologia: conflitos políticos e vulnerabilidade no contexto do big-data, das fake news e das shitstorms. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 24, n. 2, p. 196-220, 2019.

CALIXTO, Pilar Saura; PRADOS, María Ángeles Hernández. La evolución del concepto de sostenibilidad y su incidencia en la educación ambiental. **Teoría de la Educación**, v. 20, 2008.

CARTER, M. J.; FULLER, C. Symbols, meaning, and action: The past, present, and future of symbolic interactionism. **Current Sociology Review** 2016, Vol. 64(6) 931–961.

CARTIGNY, Tom; LORD, Wayne. Defining social value in the UK construction industry. **Proceedings of the Institution of Civil Engineers-Management, Procurement and Law**, v. 170, n. 3, p. 107-114, 2017.

CBN. **CBN Sustentabilidade**. 2020. Disponível em: <<https://audioglobo.globo.com/cbn/podcast/feed/821/cbn-sustentabilidade>>. Acesso em: 11 dez. 2020.

CERTIFIED B CORPORATION. **About B Corps**. Disponível em: <<https://bcorporation.net/about-b-corps>>. Acesso em: 11 dez. 2020.

CIOCHETTO, L. Globalization, culture, class and mobile phone usage, **Ubiquity**, 2 (1) pp 45-62, 2013. doi: 10.1386/ubiq.2.1.45\_1

COLQUITT, Jason A.; GEORGE, Gerard. Publishing in AMJ—part 1: topic choice. **Academy of Management Journal**, 54, 432–435, 2011.

DINIZ, E. M. Os resultados da Rio +10. **Revista do Departamento de Geografia da USP**. n. 15, p. 31–35, 2002.

DIXON, John A.; FALLON, Louise A. The concept of sustainability: origins, extensions, and usefulness for policy. **Society & Natural Resources**, v. 2, n. 1, p. 73-84, 1989.

DOVERS, S.R. Sustainability: Demands on Policy. **Jornal of Public Policy**, 16, 3, p. 303-318, 1997.

DOVERS, S.R.; HANDMER, J.W. Uncertainty, sustainability and change. **Global Environmental Change**, v.2, n.4, p.262-276, 1992.

DU PISANI, J. A. Sustainable development – historical roots of the concept. **Environmental Sciences**. June 2006; 3(2): 83 – 96.

DUBOIS, A.; GADDE, L. Systematic combining: an abductive approach to case research. **Journal of Business Research** 55 (2002) 553–560.

ELKINGTON, J. Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development. **California Management Review**, v.36, n.2, p.90-100, 1994.

ELKINGTON, John. **Canibais com garfo e faca** / John Elkington; tradução: Patrícia Martins Ramalho. - São Paulo: Makron Books, 2001.

ENFRAQUECIDO, PROTOCOLO DE KYOTO É ESTENDIDO ATÉ 2020. **Revista Veja**, 08 dez. 2012. Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/ciencia/enfraquecido-protocolo-de-kyoto-e-estendido-ate-2020/>>. Acesso em: 10 mar. 2019.

FERRARO, Fabrizio; ETZION, Dror; GEHMAN, Joel. Tackling grand challenges pragmatically: Robust action revisited. **Organization Studies**, v. 36, n. 3, p. 363-390, 2015.

FERREIRA, A.B.H. **Novo dicionário da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1975.

FERREIRA, A.B.H. **Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa**. – 5. ed. – Curitiba: Positivo, 2010.

FERREIRA, I. A. **Os ecos da ECO na mídia**: A ECO-92 nas páginas do jornal cearense O Povo. 2008. Retirado de:<<http://www.ufrgs.br/alcar/encontros-nacionais-1/encontros-nacionais/6o-encontro-2008-1/Os%20ecos%20da%20ECO%20na%20midia.pdf>>. Em: 17 jun. 2016.

FESTINGER, L. **A theory of cognitive dissonance**. Stanford, California: Stanford University Press. [Trad. Teoría de la disonancia cognitiva. Madrid: Instituto de Estudios Políticos. 1975.]

FINE, G. O triste espólio, o misterioso desaparecimento e o glorioso triunfo do interacionismo simbólico. **RAE-Clássicos**, vol. 45, nº4, p. 87-105, 2005 (Trabalho original publicado em 1993).

FOLADORI, G. **Limites do desenvolvimento sustentável**. Campinas, SP: Editora da Unicamp, São Paulo: Imprensa Oficial, 2001.

FONTINHA, R. **Novo dicionário etimológico da língua portuguesa**. Porto: D. Barreira, [s.d].

GEHMAN, Joel; TREVINO, Linda K.; GARUD, Raghu. Values work: A process study of the emergence and performance of organizational values practices. **Academy of Management Journal**, v. 56, n. 1, p. 84-112, 2013.

GEORGE, Gerard et al. Understanding and tackling societal grand challenges through management research. **Academy of Management Journal**, v. 59, n. 6, p. 1880-1895, 2016.

GIBBS, Graham R. **Análise de dados qualitativos**. Porto Alegre: Kookman: Artmed, 2009.

GODOI, C. K.; MATTOS, P. L. C. L. de. Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. In: SILVA, A. B. da; GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 301-323.

GODOY, A. S.; BALSINI, C. P. V. A pesquisa qualitativa nos estudos organizacionais brasileiros; uma análise bibliométrica. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA DE MELO, R.; SILVA, A. B. (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2010. p. 89-107.

GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de administração de empresas**, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995a.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de empresas**, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995b.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: SILVA, A. B. da; GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 115-146.

GOODMAN, Benny. Developing the concept of sustainability in nursing. **Nursing Philosophy**, v. 17, n. 4, p. 298-306, 2016.

GONZALEZ, Amélia. Decisão de não sediar a COP 25 pode ajudar a comprometer economicamente o país. **G1**, 31 nov. 2018. Disponível em: <<https://g1.globo.com/natureza/blog/amelia-gonzalez/post/2018/11/30/decisao-de-nao-sediar-a-cop-25-pode-ajudar-a-comprometer-economicamente-o-pais.ghtml>>. Acesso em: 26 abr. 2019.

GREENPEACE BRASIL. **E agora, José? O Brasil em tempos de mudanças climáticas**. Disponível em: <[https://storage.googleapis.com/planet4-brasil-stateless/2016/11/Relatorio\\_EAgoraJose\\_completo.pdf](https://storage.googleapis.com/planet4-brasil-stateless/2016/11/Relatorio_EAgoraJose_completo.pdf)>. Acesso em: 13 jan. 2019.

GRI. **Global Reporting Initiative**. [202?]. Disponível em: <<https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>>. Acesso em: 30 out. 2018.

GROSS, N. A pragmatist theory of social mechanisms. **American Sociological Review**, 74, 358–379, 2009.

GÜNTHER, H. **Uma tentativa de traduzir e adaptar a Escala de Valores de Rokeach para uso no Brasil**. Arq. bras. Psic., Rio de Janeiro, 33 (3): 58-72, jul/set. 1981.

GUTMANN, Martin. The Nature of Total War: Grasping the Global Environmental Dimensions of World War II. **History Compass** 13/5 (2015): 251–26.

HALE, Ronald J.; SCHMITT, Raymond L.; LEONARD, Wilbert M. Social Value of the Age of the Dying Patient: Systematization, Validation, and Direction. **Sociological Focus**, v. 17, n. 2, p. 157-173, 1984.

HARVARD BUSINESS REVIEW. 25 Years Ago I Coined the Phrase “Triple Bottom Line.” Here’s Why It’s Time to Rethink It. **Harvard business school publishing corporation**, 2018.

HOND, Frank Den; DE BAKKER, Frank G. A. Ideologically Motivated Activism: How Activist Groups Influence Corporate Social Change. **The Academy of Management Review**, Vol. 32, No. 3 (Jul., 2007), pp. 901-924.

HOOK, L. The next pandemic: where is it coming from and how do we stop it. **Financial Times**, 29 out. 2020, FT Series The best long reads of 2020. Disponível em: <https://www.ft.com/content/2a80e4a2-7fb9-4e2c-9769-bc0d98382a5c>. Acesso em: 06 jan. 2021.

HOUAISS, Antônio; VILLAR, Mauro Sales. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua. **Acesso à internet e à televisão e posse de telefone**

**móvel celular para uso pessoal.** Rio de Janeiro: IBGE, 2018.

IEDEMA, Jurjen; POPPE, Matthijs. The effect of self-presentation on social value orientation. **The Journal of social psychology**, v. 134, n. 6, p. 771-782, 1994.

ILLIA, Laura. Passage to cyberactivism: How dynamics of activism change. **Journal of Public Affairs: An International Journal**, v. 3, n. 4, p. 326-337, 2003.

INNAMORATI, Marco et al. Attachment, social value orientation, sensation seeking, and bullying in early adolescence. **Frontiers in psychology**, v. 9, p. 239, 2018.

IPCC, 2007: Climate Change 2007: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the Fourth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change [Core Writing Team, Pachauri, R.K and Reisinger, A. (eds.)]. **IPCC**, Geneva, Switzerland, 104 pp.

IPCC, 2014: Climate Change 2014: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the Fifth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change [Core Writing Team, R.K. Pachauri and L.A. Meyer (eds.)]. **IPCC**, Geneva, Switzerland, 151 pp.

JAIME, P.; SERVA, M. Observação participante e pesquisa em administração: uma postura antropológica. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 3, p. 64-79, 1995.

KELMAN, H. C. **International behavior: A social-psychological analysis**, New York: Holt, Rinehart & Winston, 1965.

KIDD, C. V. The evolution of sustainability. **Journal of Agricultural and Environmental Ethics**, v. 5, n. 1, p. 1-26, 1992.

KIM, Anna; BANSAL, Pratima; HAUGH, Helen. No time like the present: How a present time perspective can foster sustainable development. **Academy of Management Journal**, v. 62, n. 2, p. 607-634, 2019.

KING, Brayden G.; FELIN, Teppo; WHETTEN, David A. Perspective—Finding the organization in organizational theory: A meta-theory of the organization as a social actor. **Organization Science**, v. 21, n. 1, p. 290-305, 2010.

KLUCKHOHN, C.K.M Values and value orientation in the theory of action. In: PARSONS, T.; SHLDS, E.(eds). **Toward a general theory of action**. Cambridge, MA, Harvard University Press, p.388-433, 1951.

KRENAK, Ailton. **Ideias para adiar o fim do mundo** (Nova edição). Companhia das Letras. Edição do Kindle, 2019.

KUHN, Manford H.; MCPARTLAND, Thomas S. An empirical investigation of self-attitudes. **American sociological review**, v. 19, n. 1, p. 68-76, 1954.

KUHN, Manford H. Major trends in symbolic interaction theory in the past twenty-five years. **The Sociological Quarterly**, v. 5, n. 1, p. 61-84, 1964.

KUHN, T. S. **A estrutura das revoluções científicas**. 5ª ed. São Paulo: Editora Perspectiva S.A, 1998.

KVALE, Steiner. **InterViews: Na introduction to qualitative research interviewing**. Califórnia, USA: Sage Publications Inc, 1996.

LANGLEY, A. Strategies for theorizing from process data. **Academy of Management Review**, 24: 691–710, 1999.

LANGLEY, A.; TSOUKAS, H. Introducing “perspectives on process organization studies”. In T. Hernes & S. Maitlis (Ed.). **Perspectives on process organization Studies** (pp. 1-26). Oxford, UK: Oxford University Press, 2012.

LEFF, Enrique. Political ecology: a Latin American perspective. **Desenvolvimento e Meio Ambiente**, v. 35, n. 35, p. 29-64, 2015.

LENZI, C. L. **Sociologia Ambiental: risco e sustentabilidade na modernidade**. Bauru, SP: Edusc, 2006.

LI, Jie; ZHANG, Xin-An; SUN, Gong. Effects of “face” consciousness on status consumption among Chinese consumers: Perceived social value as a mediator. **Psychological reports**, v. 116, n. 1, p. 280-291, 2015.

LOKUWADUGE, C. S. S.; HEENETIGALA, K. Integrating Environmental, Social and Governance (ESG) Disclosure for a Sustainable Development: Na Australian Study. **Bus. Strat. Env.**, 2016.

LUIZ MARIETTO, Marcio. Observação participante e não participante: contextualização teórica e sugestão de roteiro para aplicação dos métodos. **Revista Ibero-Americana de Estratégia (RIAE)**, v. 17, n. 4, 2018.

MACRON TEM QUE RETIRAR OS INSULTOS: 10 MOMENTOS CHAVE DA CRISE POR FOGO NA AMAZÔNIA. **BBC Brasil**. 27 ago. 2019. Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese/internacional-49483220>>. Acesso em: 21 jan. 2021.

MARTINEZ-ALIER, Joan et al. Between activism and science: grassroots concepts for sustainability coined by Environmental Justice Organizations. **Journal of Political Ecology**, v. 21, n. 1, p. 19-60, 2014.

MEAD, G. H. **Mind, self and society: from the standpoint of a social behaviorism**. Chicago: The University of Chicago Press, 1962 (Trabalho original publicado em 1934).

MERRIAM, S. B. Case study research in education. A qualitative approach. San Francisco (CA): Jossey-Bass, 1988.

MERRIAM, S. B. **Qualitative research in practice**. Examples for discussion and analysis. San Francisco: Jossey-Bass, 2002.

MEROLLA, D. M; SERPE, R.T; STRYKER, S; SCHULTZ, P. W. Structural Precursors to Identity Processes The Role of Proximate Social Structures. **Social Psychology Quarterly** 75(2) 149–172, 2012.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. Secretaria de Coordenação da Amazônia, Programa Piloto para a Proteção das Florestas Tropicais do Brasil, Projeto de Apoio ao Monitoramento e Análise. **Monitoramento e avaliação de projetos: métodos e experiências**. Brasília: MMA, 2006. (Série Monitoramento & Avaliação)

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **Protocolo de Quioto**. [202?a]. Disponível em: <<https://antigo.mma.gov.br/clima/convencao-das-nacoes-unidas/protocolo-de-quioto.html>>. Acesso em: 06 jan. 2021.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **Conferência das Partes**. [202?b]. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/clima/convencao-das-nacoes-unidas/conferencia-das-partes.html>>. Acesso em: 24 abr. 2019.

MILHORANCE, Flávia. O que foi a Rio-92. **O Globo**, 30 mai. 2012. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/economia/rio20/o-que-foi-rio-92-4981033>>. Acesso em: 09 jun. 2016.

PIGA, Talita Ravagnã. Sustentabilidade e produções sociais: por um entendimento ampliado da noção de política em administração. Londrina, 2014. 121 f. **Dissertação** (mestrado em Administração), Universidade Estadual de Londrina, Centro de Estudos Sociais Aplicados, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2014.

PIGA, Talita Ravagnã; MANSANO, Sonia Regina Vargas. Práticas sustentáveis no cotidiano: o que a administração tem a aprender com elas? **Capital Científico**, v. 12, p. 134-148, 2014.

PIGA, Talita Ravagnã; MANSANO, Sonia Regina Vargas. Sustentabilidade ambiental e história: uma análise crítica. **Perspectivas Contemporâneas**, v. 10, p. 174-195, 2015.

PIGA, Talita Ravagnã; MANSANO, Sonia Regina Vargas; MOSTAGI, Nicole Censi. Ascensão e declínio da agenda 21: Uma Análise Política. **Revista Perspectivas Contemporâneas**, v. 13, n. 3, p. 74-92, set./dez. 2018.

PLOWMAN, D.A.; BAKER, L.T.; BECK, T.E.; KULKARNI, M.; SOLANSKY, S.T.; TRAVIS, D.V. Radical change accidentally: the emergence and amplification of small change. **Academy of Management Journal**, v.50, n.3, p.515-543, 2007.

PNUD BRASIL. **Declaração do Milênio**. 2016. Disponível em: <<https://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/library/ods/declaracao-do-milenio.html>>. Acesso em: 06 jan. 2021.

PNUD BRASIL. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. [200?]. Disponível em: <<https://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/sustainable-development-goals.html>>. Acesso em: 28 jan. 2021.

PNUD BRASIL. **Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento**. [200?]. Disponível <em: <http://www.br.undp.org/>>. Acesso em: 30 out. 2018.

POLONSKY, Michael Jay; GRAU, Stacy Landreth. Evaluating the social value of charitable organizations: A conceptual foundation. **Journal of Macromarketing**, v. 28, n. 2, p. 130-140, 2008.

QI, Yanyan et al. Social value orientation modulates context-based social comparison preference in the outcome evaluation: An ERP study. **Neuropsychologia**, v. 112, p. 135-144, 2018.

RELATÓRIO RIO+20 O Modelo Brasileiro. **Relatório de Sustentabilidade da Organização da Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em: <[http://www.rio20.gov.br/documentos/relatorio-rio-20/1.-relatorio-rio-20/at\\_download/relatorio\\_rio20.pdf](http://www.rio20.gov.br/documentos/relatorio-rio-20/1.-relatorio-rio-20/at_download/relatorio_rio20.pdf)>. Acesso em: 15 jan. 2019.

ROHAN, M. J. A rose by any name? The values construct. **Personality and Social Psychology Review**, v.4, n.3, 2000.

ROKEACH, M. **Value Survey**. Sunnyvale, CA, Halgren Tests (873 Persimmon Avenue, 94087), 1967.

ROKEACH, M. **The nature of human values**. New York: Free Press, 1973.

ROS, M. Psicología social de los valores: una perspectiva histórica. In: ROS, Maria; GOUVEIA, Valdiney V. **Psicología social de los valores humanos: desarrollos teóricos, metodológicos y aplicados**. Madrid: Biblioteca Nueva, p.27-51, 2001.

RUIC, G. Os países mais e menos desenvolvidos do mundo em 2019. **Revista Exame**, 09 dez. 2019. Disponível em: <<https://exame.com/mundo/os-paises-mais-e-menos-desenvolvidos-do-mundo-em-2019/>>. Acesso em: 23 out. 2020.

SACHS, Ignacy. **Pour une économie politique du développement. Etudes de planification**, Paris, Flammarion, 1977, 307 p.

SACHS, Ignacy. **Ecodesenvolvimento: crescer sem destruir**. São Paulo: Vértice, 1986.

SANDOVAL-ALMAZAN, Rodrigo; GIL-GARCIA, J. Ramon. Towards cyberactivism 2.0? Understanding the use of social media and other information technologies for political activism and social movements. **Government Information Quarterly** 31 (2014) 365–378.

SARTORI, Simone; SILVA, Fernanda Latrônico da; CAMPOS, Lucila Maria de Souza. Sustainability and sustainable development: a taxonomy in the field of literature. **Ambiente & Sociedade**. São Paulo v. XVII, n. 1 n p. 1-20 n jan.-mar. 2014.

SCHÖNSLEBEN, P. et al. The changing concept of sustainability and economic opportunities for energy-intensive industries. **CIRP annals**, v. 59, n. 1, p. 477-480, 2010.

SCHWARTZ, S.H; BILSKY, W. Toward a universal psychological structure of human values. **Journal of Personality and Social Psychology**, v.53, n.3, p.550-562, 1987.



SCHWARTZ, S.H. Universals in the content and structure of values: theoretical advances and empirical tests in 20 countries. **Advances in Experimental Social Psychology**, v.25, p.1-65, 1992.

SCHWARTZ, S.H. Are there universal aspects in the structure and contents of human values? **Journal of Social Issues**, v. 50, p.19-45, 1994.

SCHWARTZ, S.H. Valores humanos basicos: seu contexto e estrutura intercultural. In: TAMAYO, A.; PORTO, J.B. (orgs). **Valores e comportamento nas organizacoes**. Rio de Janeiro: Vozes, p. 21-55, 2005.

SCHWARTZ, Shalom H. et al. Refining the theory of basic individual values. **Journal of personality and social psychology**, v. 103, n. 4, p. 663, 2012.

SERPE, R; STRYKER, S. The Symbolic Interactionist Perspective and Identity Theory. In S. J. Schwartz, K. Luyckx, & V. L. Vignoles (Eds.), **Handbook of identity theory and research** (pp. 225-248). New York, NY, US: Springer Science + Business Media, 2011.

SERVA, M.; JAIME JÚNIOR, P. Observação participante e pesquisa em administração - uma postura antropológica. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 3, p. 64-79, 1995.

SILVEIRA BUENO, Francisco, 1897-. **Grande dicionário etimológico-prosódico da lingua portuguesa**. São Paulo: Acadêmica, 1967.

SILVERWOOD-COPE, K. O.; VILLARROEL, L. C. L.; SERKEIS, A. P. M.; KAMBER, A. **Mudanças climáticas**. Brasília: MMA, 2011.

SIMPSON, J. A; WEINER, E. S. C. **The Oxford English Dictionary** (2nd. ed.). Oxford: Clarendon Press, 1989.

SIMPSON, J. A; WEINER, E. S. C. **The Oxford English Dictionary** (Vol. XIX). Oxford: Oxford University Press, 1998.

SONENSHEIN, S. We´re changing – or are we? Untangling the role of progressive, regressive, and stability narratives during strategic change implementation. **Academy of Management Journal**, v.53, n.3, p.477-512, 2010.

STRYKER, Sheldon. Symbolic interaction as an approach to family research. **Marriage and Family Living**, v. 21, n. 2, p. 111-119, 1959.

STRYKER, Sheldon. Identity salience and role performance: The relevance of symbolic interaction theory for family research. **Journal of Marriage and the Family**, p. 558-564, 1968.

STRYKER, S. Developments in two social psychologies: Toward an appreciation of mutual relevance. **Sociometry** 40, 1977. 145-160.

STRYKER, Sheldon. **Symbolic Interacionism**. A Social Structural Version. Caldwell, USA: The Blackburn Press, 1980.

STRYKER, Sheldon. The Vitalization of Symbolic Interactionism. **Social Psychology Quarterly**, Vol. 50, No. 1., pp. 83-94, 1987.

STRYKER, Sheldon. From Mead to a structural symbolic interactionism and beyond. **Annu. Rev. Sociol.**, v. 34, p. 15-31, 2008.

STRYKER, S.; SERPE, R. T.; HUNT, M. Making Good on a Promise: The Impact of Larger Social Structures on Commitment. **Advances in Group Processes** 22:93–123, 2005.

THOMAS, W. I.; ZNANIECKI, F. **El campesino polaco en Europa y en América**. Madrid: Boletín Oficial del Estado: Centro de Investigaciones Sociológicas, 2006 (Trabalho original publicado entre 1918 e 1920).

TORREGROSA, R. J. Social psychology: social or sociological? In: **The social psychology of group identity and social conflict**. Washington: American Psychological Association, Eagly, Boron y Hamilton (eds), 2006.

UN GLOBAL COMPACT. **The world's largest corporate sustainability initiative**. [200?]. Disponível em: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc>. Acesso em: 20 fev. 2019

UN PRME. **Principles for Responsible Management Education**. [200?]. Disponível em: <http://www.unprme.org/>. Acesso em: 30 out. 2018.

UN RIO DECLARATION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. 1992. **Report of the United Nations Conference on Environment and Development**. Disponível em: <http://www.un.org/documents/ga/conf151/aconf15126-1annex1.htm>. Acesso em: 15 jan. 2019.

UN RIO+20. **THE FUTURE WE WANT**. 2012. Disponível em: [http://www.rio20.gov.br/documentos/documentos-da-conferencia/o-futuro-que-queremos/at\\_download/the-future-we-want.pdf](http://www.rio20.gov.br/documentos/documentos-da-conferencia/o-futuro-que-queremos/at_download/the-future-we-want.pdf). Acesso em: 15 jan. 2019.

UNITED NATIONS. **Universal Declaration of Human Rights**. [202?b]. Disponível em: <https://www.un.org/en/universal-declaration-human-rights/index.html>. Acesso em: 10 mar. 2019.

UNITED NATIONS. **Sustainable development goals: Fact sheet**. 2015. Disponível em: [http://www.un.org/sustainabledevelopment/wp-content/uploads/2015/08/Factsheet\\_Summit.pdf](http://www.un.org/sustainabledevelopment/wp-content/uploads/2015/08/Factsheet_Summit.pdf). Acesso em 06 jan. 2021.

VALLENCE, Suzanne; PERKINS, Harvey C.; DIXON, Jennifer E. What is social sustainability? A clarification of concepts. **Geoforum**, v. 42, n. 3, p. 342-348, 2011.

VIZEU, Fabio; MENEGHETTI, Francis Kanashiro; SEIFERT, Rene Eugenio. Por uma crítica ao conceito de desenvolvimento sustentável. **Cad. EBAPE.BR**, v. 10, nº 3, artigo 6, Rio de Janeiro, Set. 2012.

VOGELPOHL, Thomas; AGGESTAM, Filip. Public policies as institutions for sustainability: potentials of the concept and findings from assessing sustainability in the European forest-based sector. **European Journal of Forest Research**, v. 131, n. 1, p. 57-71, 2012.

VOSGERAU, Dilmeire Sant'Anna Ramos; ROMANOWSKI, Joana Paulin. Estudos de revisão: implicações conceituais e metodológicas. **Revista Diálogo Educacional**, v. 14, n. 41, p. 165-189, 2014.

WCED. World Commission on Environment and Development. **Our Common Future**. Oxford and New York: Oxford University Press, 1987.

WIERSUM, K. Freerk. 200 years of sustainability in forestry: lessons from history. **Environmental management**, v. 19, n. 3, p. 321-329, 1995.

WOODRUFF, W. Capitalism and the Historians: A Contribution to the Discussion on the Industrial Revolution in England. **The Journal of Economic History**, Vol. 16, No. 1 (Mar., 1956), pp. 1-17.

WORLDWATCH INSTITUTE. **Estado do mundo: transformando culturas. Do consumismo à sustentabilidade**. Tradução Claudia Strauch. Salvador: UMA - Universidade Livre da Mata Atlântica, 2010.

WWF BRASIL. 2018. **Relatório Planeta Vivo - 2018: Uma ambição maior**. Grooten, M. and Almond, R.E.A. (Eds). WWF, Gland, Suíça.

ZNANIECKI, Florian. Social Groups as Products of Participating Individuals. **American Journal of Sociology**, Vol. 44, No. 6 (May, 1939), pp. 799-811.

## APÊNDICE A - REVISÃO DA LITERATURA DO CONCEITO DE VALOR SOCIAL

Os estudos de revisão consistem em organizar, esclarecer e resumir as principais obras existentes, abrangendo o espectro de literatura relevante em uma área, fornecendo assim, um panorama histórico sobre um tema ou assunto considerando as publicações desse campo (VOSGERAU; ROMANOWSKI, 2014). Essas referências podem estar em qualquer formato, “livros, sites, revistas, vídeo, enfim, tudo que possa contribuir para um primeiro contato com o objeto de estudo investigado. Observa-se que não existe nessa opção um critério detalhado e específico para a seleção do material, basta tratar-se do tema investigado” (VOSGERAU; ROMANOWSKI, 2014, p. 169).

Para esta revisão, foram consultadas as bases de dados Web of Science (WoS) e JStor para o levantamento de artigos e revisões de literatura já realizadas acerca do conceito ‘valor social’. Para essas buscas foram consideradas a produção científica sem restrição de temporalidade, portanto todos os anos constantes nas bases foram utilizados; as palavras-chave utilizadas de forma combinada para as buscas foram: *social value, concept, review e definition*. As áreas de conhecimento consultadas foram: a filosofia, a psicologia social e comportamental, a sociologia, estudos interdisciplinares em humanidades e gestão e negócios.

Não foram encontradas revisões de literatura, estudos bibliométricos ou revisões sistemáticas anteriores sobre o conceito. O retorno de resultados apurado no dia 28 de maio de 2018 computou 242 artigos na base<sup>25</sup> WoS e 9 artigos na base JStor sem repetição, a partir do filtro marcado para retornar artigos em cujo título houvesse o termo ‘valor social’. Um primeiro critério para seleção dos artigos foi uma apreciação dos resumos: aqueles que apresentaram de forma clara a inserção do termo ‘valor social’ foram salvos para posterior leitura completa, resultando em uma pré-seleção de 47 artigos, entre as duas bases. O segundo critério utilizado foi selecionar os artigos que apresentaram efetivamente um conceito para valor social no texto. Dos 47 artigos lidos na íntegra, apenas 11, considerando as duas bases, apresentaram um conceito de valor social que compõem a seleção feita no Quadro 9, organizada cronologicamente.

---

<sup>25</sup> Um marcador de alerta foi criado na base WoS para que novos trabalhos sejam sinalizados quando inseridos. Por conter um número muito inferior de artigos encontrados com os mesmos critérios de busca, para a base JStor não foi criado um marcador.

### Quadro 9 - Seleção de Definições de Valores Sociais

Autores	Conceitos
Hale, Schmitt e Leonard (1984, p. 157)	<p>“O conceito de valor social refere-se ao valor atribuído a uma pessoa pela sociedade e depende de critérios como raça, religião, ocupação, idade, sexo, classe social e moralidade (Glaser e Strauss, 1964, 1965, 1968; Sudnow, 1967; Quint, 1967; Strauss e Glaser, 1970). O valor social de uma pessoa reflete suas posições dentro dos sistemas de prestígio da sociedade e suas contribuições passadas e potenciais à família, ocupação e sociedade” (Glaser e Strauss, 1964).</p>
Iedema e Poppe (1999, p. 1443-1444)	<p>“Uma orientação de valor social é definida como uma preferência por diferentes alocações de resultados para si e para outro indivíduo (McClintock, 1972). As orientações de valor social aqui distinguidas são o individualismo (maximizar os próprios resultados sem preocupação com os resultados do outro), a competição (maximizar a diferença entre os próprios resultados e os resultados do outro) e uma orientação pró-social (cooperação: maximizar resultados conjuntos, ou igualdade: minimizar a diferença entre os resultados de uma pessoa e outra)”.</p>
Brickson (2007, p. 866)	<p>“[...] valor social, definido amplamente como o valor que aumenta o bem-estar para a terra e seus organismos vivos”.</p>
Polonsky e Grau (2008, p. 130)	<p>“O valor social pode ser definido como o impacto social total que uma organização de caridade tem em todas as partes interessadas e, portanto, precisa ter um escopo mais amplo do que seria tradicionalmente considerado na avaliação de desempenho. Nossa definição é adaptada de Dillenburg, Greene e Erekson (2003), que sugere que o impacto social total de uma empresa inclui a interação de uma empresa com as principais partes interessadas - consumidores, funcionários, proprietários e investidores, fornecedores, concorrentes, comunidades e meio ambiente”.</p>
Beauvois e Dépret (2008, p. 496)	<p>“[...] “valor social de uma pessoa” encontrou seu conceito: o conceito de utilidade social. (...) os avaliadores sociais devem julgar, portanto, o valor social das pessoas (alunos, trabalhadores, desajustados sociais...) (...) através das práticas sociais formais de avaliação (por exemplo, a avaliação dos alunos na escola). A função social dessas práticas é julgar o que as pessoas valem e não, principalmente, diagnosticar o que as pessoas são”.</p>
Li, Zhang e Sun (2015, p. 3)	<p>“[...] valor social, que se refere à “utilidade derivada da capacidade do produto de melhorar seu autoconceito social” (Sweeney &amp; Soutar, 2001, p. 211). Consumidores com elevada autoimagem tendem a comprar produtos para prestígio social. Eles estão preocupados sobre como eles são percebidos pelos outros. Portanto, esses consumidores concentram-se na aquisição de valor social, que pode melhorar seu senso de identidade, apresentar sua imagem social ideal e representar seu próprio senso de gosto pessoal”.</p>

(continua)

Autores	Conceitos
Awuzie e McDermott (2016, p. 107)	<p>“O termo "SV" (social value) continuou a desafiar qualquer definição amplamente aceita. Suas várias definições dependem do domínio dentro do qual ele está sendo aplicado. Por exemplo, Wood e Leighton (2010) definem-no como o impacto não-financeiro “suave” de organizações, programas de trabalho e investimentos que podem incluir, mas não se limitam a comunidades, indivíduos e, em certos casos, bem-estar ambiental. Além disso, Russell (2013) define SV como os benefícios resultantes de certas atividades, realizadas por qualquer organização, que são importantes para as partes interessadas da organização. Da mesma forma, Mulgan (2010) define SV como o valor que organizações não-governamentais, empresas sociais, empreendimentos sociais e programas sociais criam”.</p>
Ajitha e Sivakumar (2017, p. 106)	<p>“Valor social refere-se a benefícios extrínsecos que são direcionados para o exterior (Grubb e Grathwohl, 1967; Parks e Guay, 2009; Vigneron e Johnson, 1999). O valor social é “a utilidade percebida de um produto com base na capacidade do item de melhorar o bem-estar social” (Kim et al., 2012). Os consumidores desenvolvem certas percepções sociais de como devem se parecer na sociedade e como se comportar e classificar essas percepções através de processos de interação (Stryker, 1980). A identificação social e a manutenção da imagem podem levar os consumidores a comprar produtos cosméticos de luxo; isso, por sua vez, poderia ajudá-los a chamar a atenção para si mesmos na arena social”.</p>
Cartigny e Lord (2017, p. 108)	<p>“O termo "valor social" é relativamente novo. No entanto, a ideologia tem sido debatida frequentemente (...) sob diferentes pseudônimos: coesão social, confiança cívica (Putnam et al., 2006), cooperação cívica (Knack e Keefer, 1997), senso de comunidade (Stanley e Hensher, 2012) e benefícios da comunidade (Macfarlane e Cook, 2002). Todos esses autores parecem se referir a uma variável imensurável que determina a eficácia social de uma comunidade. Um termo comumente referido é "capital social"; originou-se de estudos sobre comunidades na América (Nahapiet e Ghoshal, 1998)”.</p>
Qi, Wu e Liu (2018, p. 4)	<p>“A orientação de valor social é um traço de personalidade que modula a preferência pela comparação social em contextos dependentes (De Dreu &amp; Boles, 1998; Van Lange, 1999). (...) reflete orientações variadas de motivação em pessoas que podem ser identificadas como individualistas, concorrentes e cooperativas”.</p>
Innamorati et al. (2018, p. 2)	<p>“[...] a experiência de crescer em um ambiente familiar estimulante e responsivo e, conseqüentemente, no apego à segurança, pode facilitar uma orientação de valor pró-social - ou seja, preferências individuais relativamente estáveis ou metas desejáveis que reflitam a socialização e que sirvam como princípios de orientação durante a vida das pessoas (Schwartz, 1992; Bilsky e Schwartz, 1994; Knafo e Schwartz, 2003)”.</p>

Fonte: desenvolvido pela autora

Constatou-se com a revisão realizada que a maioria dos artigos levantados, apesar de trazer em seu título ou no corpo do texto o termo ‘valor social’, não apresenta de fato uma definição conceitual para o que venha a ser valor social. Muitos artigos, apesar de não definirem explicitamente, referem-se à orientação de valor pró-social, fazendo alusão à teoria de valores de Schwartz (1992, 1994, 2012); e na área de gestão e negócios, observa-se que o termo é tomado em sinônimo ao conceito de impacto social. Em nenhum dos estudos levantados observou-se a menção ou utilização do conceito de valor social de Thomas e Znaniecki.

As definições, encontradas e apresentadas no Quadro 9, referem-se a três diferentes compreensões. A primeira refere-se à orientação social de valores pessoais, tal qual os estudos de Schwartz (1992, 1994, 2012), verificada na pesquisa de Innamorati et al. (2018). Nos trabalhos de Iedema e Poppe (1998) e Qi, Wu e Liu (2018) os autores problematizam a distinção de traços de personalidade ou preferência pela adoção de comportamentos cooperativos em detrimento dos comportamentos individualistas e competitivos, também compreendendo a orientação social de valores pessoais. A segunda compreensão refere-se ao juízo de valor que se estabelece sobre pessoas a partir de posições sociais ocupadas (ideia de *status* ou prestígio social). Fazem parte dessa compreensão os estudos de Hale, Schmitt e Leonard (1984), Beauvois e Dépret (2008) e Li, Zhang e Sun (2015). Por último, a terceira compreensão apurada, tange aos estudos de Brickson (2007), Polonsky e Grau (2008), Awuzie e McDermott (2016), Cartigny e Lord (2017), e Ajitha e Sivakumar (2017), cujo valor social é tomado em sinônimo a impacto social, externalidades provocadas por diferentes tipos de organizações sobre o bem-estar social de comunidades.

## APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

### *Esclarecimentos*

Este é um convite para você participar da pesquisa: “**Sustentabilidade ambiental como valor social**”, que vem sendo desenvolvida pela doutoranda Talita Ravagnã Piga, regularmente matriculada no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Presbiteriana Mackenzie, sob a orientação da Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Silvia Marcia Russi De Domenico, pesquisadora responsável.

Esta pesquisa trata-se de um estudo de caso que pretende compreender como ocorre o processo de significação da sustentabilidade como valor social.

O motivo que nos leva a fazer este estudo é tornar possível apurar e divulgar resultados que venham a integrar o rol de estudos organizacionais em sustentabilidade, bem como espera-se que a compreensão da sustentabilidade como um valor possa sensibilizar empresas, governos, demais organizações do terceiro setor, estudiosos de outras áreas, bem como qualquer público interessado com as discussões empreendidas nessa pesquisa, da importância que este conceito traz para que se possa buscar modos de produção, de consumo e de vida mais sustentáveis.

Caso você decida participar, você deverá expressar o consentimento para a realização de entrevistas que serão gravadas somente para a transcrição das informações e somente com a sua autorização. Assinale a seguir sua escolha:

- Autorizo a gravação da entrevista
- Não autorizo a gravação da entrevista
- Autorizo somente a anotação da entrevista

A pesquisa não oferece maiores riscos que os riscos cotidianos, como por exemplo, emoções e sentimentos suscitados ao se realizar relatos envolvendo experiências pessoais.

Não haverá nenhum gasto de sua parte para participar desta pesquisa, bem como nada será pago por sua participação, entretanto a pesquisadora garante aos participantes o acesso aos resultados da pesquisa após sua conclusão e publicação.

Durante todo o período da pesquisa você poderá consultar as pesquisadoras no seguinte endereço: Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas – PPGA - Centro de Ciências Sociais e Aplicadas – CCSA - Universidade Presbiteriana Mackenzie – Rua da Consolação, 930 - Prédio 45 – Térreo; e seguintes contatos Talita Ravagnã Piga – (43) 99649-9488 – talita.rpiga@gmail.com –; ou Prof<sup>a</sup>. Orientadora Dra. Silvia Marcia Russi De Domenico – (11) 99832-6768 - silviarussi@mackenzie.br.

Você tem o direito de se recusar a participar ou retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, sem nenhum prejuízo para você. Com relação aos dados que você irá nos fornecer, não serão divulgados nomes, tanto da organização, quanto de pessoas envolvidas na pesquisa a



ela relacionadas. Somente a pesquisadora, sua orientadora e transcritores profissionais terão conhecimento da identidade dos participantes. Porém, na redação do relatório de pesquisa e outros produtos acadêmicos (artigos em eventos científicos e periódicos) nomes verdadeiros serão trocados por nomes fictícios. As pesquisadoras comprometem-se assim, a manter todas as identidades e fontes de documentos em sigilo ao publicar os resultados dessa pesquisa.

Esses dados serão guardados pela doutoranda em local seguro e por um período de 5 anos.

Por se tratar de um estudo de caso, a pesquisa deverá ser realizada no local da organização em que você trabalha/atua.

Se você sofrer algum dano comprovadamente decorrente desta pesquisa, você será indenizado.

Qualquer dúvida sobre a ética dessa pesquisa você deverá entrar em contato no Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Presbiteriana Mackenzie que é um “Colegiado interdisciplinar, com *mínus público*, de caráter consultivo, deliberativo e educativo, criado para defender os interesses dos participantes da pesquisa em sua integridade e dignidade, e para contribuir no desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos”, localizado à Rua da Consolação 896 Ed João Calvino 4º andar sala 400, telefone 2766-7615 e e-mail: prpg.pesq.etica@mackenzie.br, o horário de funcionamento do CEP - 2ª e 4ª feira das 15:00 às 18:00 e 3ª e 5ª das 09:30 às 12:30, 6ª feiras não há atendimento.

Este documento foi impresso em duas vias. Uma ficará com você e a outra com a doutoranda, Talita Ravagnã Piga.

Caso você queira ter acesso às informações desta pesquisa basta solicitar à doutoranda por meio do e-mail talita.rpiga@gmail.com.

#### *Consentimento Livre e Esclarecido*

Após ter sido esclarecido sobre os objetivos, importância e o modo como os dados serão coletados nessa pesquisa, além de conhecer os riscos, desconfortos e benefícios que ela trará para você e ter ficado ciente de todos os direitos, você concorda em participar da pesquisa “**Sustentabilidade ambiental como valor social**”, e autoriza a divulgação das informações fornecidas por você para a tese e artigos de congressos e/ou publicações científicas desde que nenhum dado possa identificar a instituição e seus membros.

São Paulo, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_.

---

**Assinatura do participante da pesquisa**

#### *Declaração da pesquisadora responsável*

Como pesquisadora responsável pelo estudo “**Sustentabilidade ambiental como valor social**” declaro que assumo a inteira responsabilidade de cumprir fielmente os procedimentos

metodologicamente e com a garantia de direitos que foram esclarecidos e assegurados ao participante desse estudo, assim como manter sigilo e confidencialidade sobre a identidade do mesmo.

Declaro ainda estar ciente que na inobservância do compromisso ora assumido estarei infringindo as normas federais de ética, que regulamenta as pesquisas envolvendo o ser humano.

São Paulo, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_.

---

**Assinatura da pesquisadora responsável**

### APÊNDICE C – ROTEIRO DE OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE

	<b>Tipo de observação</b>	<b>Data/Hora</b>	<b>Local</b>	<b>Atividades</b>	<b>Descrição sumária</b>	<b>Reflexões preliminares</b>
<b>Junto aos voluntários</b>	Participante como observador					
<b>Junto aos colaboradores</b>	Participante como observador					

Fonte: elaborado pela autora com base em Luiz Marietto (2018)

## APÊNDICE D – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Nome do entrevistado (posteriormente substituído por nome fictício para a transcrição de dados): \_\_\_\_\_

Idade: \_\_\_\_\_

Sexo: \_\_\_\_\_

Naturalidade: \_\_\_\_\_

Escolaridade: \_\_\_\_\_

Curso (formação): \_\_\_\_\_

Ocupação: \_\_\_\_\_

Cargo/função na organização: \_\_\_\_\_

Tempo de trabalho na organização: \_\_\_\_\_

**Introdução à entrevista:** clarificação quanto aos objetivos da pesquisa e procedimento da entrevista (garantia de sigilo entre as partes; anonimato na transcrição dos dados quanto a identificação do participante, nomes de organizações e pessoas citadas).

1) Obtenção expressa da autorização para gravação e assinatura do TCLE individual;

**Tópicos a serem abordados:**

**2) Experiências de vida que contribuíram para a entrada na organização:**

2.1) Por que entrou nessa ONG?

2.2) Onde já atuou na ONG? Por quê?

2.3) Houve algum processo de integração? O que compreende esse processo?

**3) Aspectos históricos marcantes da organização no mundo e no Brasil:**

3.1) O que você sabe sobre a história da ONG?

**4) Objetivos da organização:**

4.1) Quais são os objetivos da ONG?

**5) Estrutura organizacional:**

5.1) Você conhece a estrutura organizacional e como ela funciona?

5.2) Qual o impacto do trabalho dos colaboradores para a ONG? E o impacto do trabalho dos voluntários para a ONG?

**6) Stakeholders que impactam diretamente nas atividades da organização (local/regional/nacional/internacional);****7) Como você se sente enquanto funcionário/voluntário na ONG?****8) O que é ser ativista? Qual a sua importância?****9) Projetos e grupos de trabalho:**

9.1) De quais projetos você participou/participa?

9.2) Quem define isso?

9.3) Nesse projeto que você participa quem está envolvido?

9.4) Qual o objetivo?

9.5) Como ocorre a dinâmica entre os voluntários? E entre os voluntários e a ONG? E com stakeholders externos à organização?

**10) Concepção de sustentabilidade e sustentabilidade ambiental e sua importância:**

10.1) Qual o significado de sustentabilidade e sustentabilidade ambiental para você? E para a ONG? Sempre foi assim?

10.2) Qual a importância da(s) sustentabilidade(s)?

10.2) Como esse conceito/ideias são comunicadas pela ONG? Para quais públicos?