

Apresentação

No dia 16 de novembro de 2021, o principal reduto financeiro do Brasil, no centro de São Paulo, amanheceu com uma escultura um tanto quanto polêmica. Um musculoso touro dourado foi posicionado na frente da Bolsa de Valores, a B3, em referência à mesma estátua que ocupa Wall Street em Nova York. Na tradição do mercado financeiro, o touro representa a agressividade dos agentes na compra de títulos. Da perspectiva do capital, não se trata de uma inovação: na Inglaterra, o ilustre economista John Maynard Keynes já havia mencionado a ação dos touros em seu *Tratado sobre a moeda* de 1930, e, antes dele, o poeta Alexander Pope havia feito o mesmo em 1720. O touro é, efetivamente, um reconhecido emblema da agressividade dos acionistas e investidores em sua busca desenfreada pela concentração de riquezas. O que causou surpresa foi a instalação desse símbolo no Brasil de 2021, ano marcado por um baixíssimo crescimento econômico, mas, acima de tudo, marcado pelo desemprego e pelo avanço da pobreza. Por essa razão, não foi de se estranhar que, no dia seguinte, o touro dourado da B3 tenha acordado com cartazes colados com a palavra “fome” e pichações com dizeres como “taxar os ricos”. O povo escreve a história nas paredes, dizia a poesia de Mario Lago. Neste caso, a história foi escrita em um touro.

Do ponto de vista teórico, quando falamos em ética estamos tratando de uma reflexão filosófica acerca dos valores morais de

uma determinada sociedade. Mas uma outra forma mais prática de se entender a ética é considerá-la como a arte da convivência. Afinal, só faz sentido falar em ética se o objetivo for a boa convivência da coletividade. Se essa leitura está correta, então como podemos dizer que foi ética a decisão da B3 de instalar um símbolo de valorização da agressividade financeira e da concentração de riquezas em um país que luta contra a fome, a pobreza e o desemprego? Como isso pode ser bom para a convivência da coletividade num contexto de alta assimetria social? Onde está a ética, ou, em uma linguagem mais atual no mundo corporativo, onde está a empatia nisso tudo?

Soma-se a essa contradição o fato de a B3 se orgulhar de ter um Índice de Sustentabilidade Empresarial que avalia suas empresas. Se a sustentabilidade empresarial é justamente uma forma de prática ética no interior das empresas, como aceitar em sua porta aquele símbolo que representa justamente o oposto da sustentabilidade? Incoerência, hipocrisia ou bipolaridade? Ou o Índice de Sustentabilidade Empresarial não passa de uma propaganda, em uma linguagem mais em voga, de um *greenwashing*?

Uma interpretação psicanalítica talvez pudesse sugerir que o touro paulista não passou de um ato falho que revelou a essência agressiva e predatória de quem mantinha, na aparência, uma imagem sustentável. Será? Uma outra interpretação psicanalítica menos generosa poderia sustentar que não se tratou de um ato falho, mas sim de uma decisão consciente de afirmação da agressividade que é característica dos “vencedores” do mercado financeiro sobre os demais “perdedores” da sociedade. Essa segunda interpretação parece mais próxima da realidade na medida em que, não obstante a participação no Índice de Sustentabilidade Empresarial, essas são as mesmas empresas que, em sua maioria, promovem assimetrias sociais e danos ambientais.

Curiosamente, a polêmica estátua não durou mais do que sete dias. Não pelo fato de os gestores da Bolsa terem ficado com um peso na consciência ou algo do tipo. Tampouco foi em decorrência dos protestos e das manifestações como o churrasco em torno do touro que movimentos sociais fizeram para moradores de rua. A razão foi mais prosaica e burocrática. Descobriu-se que a B3 também atentou contra a ética ao não respeitar a ordem pública e a lei da cidade que impediam a instalação de um touro naquele local. Nenhuma solicitação aos órgãos públicos havia sido feita, o que fez com que a prefeitura de São Paulo decidisse pela imediata retirada da estátua dali.

Moral da história: a sustentabilidade corporativa nada mais é do que a realização da ética na ação cotidiana das empresas. Aqui a expressão “ação cotidiana” é fundamental. Não basta estar no discurso ou na peça publicitária a mensagem de que a empresa pretende ser sustentável e transformadora. Como tudo na vida, o que importa ao fim do dia é a sua prática.

De certo modo, o touro dourado de São Paulo talvez seja um símbolo perfeito para a tradução da enorme desigualdade social brasileira. Não foi por outra razão que uma foto, que vale por mil textos, retratando um catador de lixo passando com seu carrinho de madeira na frente da escultura, repercutiu nas redes sociais e circulou pelo mundo inteiro. É o retrato do extremo oposto do significado da sustentabilidade. Mas um retrato nem sempre revela um filme. Se é verdade que ainda existem muitos que se orgulham da competição sem escrúpulos da especulação no mercado financeiro, também é verdade que começam a crescer as iniciativas corporativas daqueles que se envergonham dessa agressividade e que apostam em boas práticas na direção da sustentabilidade e da boa convivência coletiva em nossas sociedades.

* * *

Em janeiro de 2021, a Ford anunciou o encerramento da produção de seus veículos no Brasil. Uma das fábricas que a montadora fechou estava em Camaçari, na Bahia, onde eram produzidos os modelos EcoSport e Ford Ka. A saída da Ford marcou o fim de um longo ciclo da história brasileira. Para quem não se recorda, a Ford foi a primeira fábrica de automóveis do Brasil, instalada em 1919. Na primeira metade do século XX, a empresa estadunidense chegou até mesmo a criar uma cidade no Pará, a Fordlândia, para produção da borracha de seus pneus. Acabou que aquela experiência deu errado, e ao fim do Governo Getúlio Vargas, em 1945, a atividade em Fordlândia foi interrompida. Porém, a montadora permaneceu por décadas no país até o seu fechamento em 2021. A Ford, principal símbolo do capitalismo degenerativo e poluente baseado nos combustíveis fósseis do século XX, chegou ao seu fim no Brasil.

Dois anos e seis meses se passaram até que, em julho de 2023, o governador da Bahia anunciou que a montadora chinesa BYD assumiria a planta da antiga fábrica da Ford em Camaçari. De acordo com dados de 2023, a BYD é a maior produtora de carros elétricos do mundo. E os elétricos, como sabemos, se apresentam como uma alternativa menos poluente do que os carros tradicionais movidos por combustíveis fósseis não renováveis. Como é de se imaginar, esse acontecimento da substituição da Ford pela BYD no Brasil vai para muito além de uma mera questão comercial. Com efeito, essa história nos permite avaliar a grande questão ambiental de nossa época. Por coincidência, para reafirmar esse argumento, o mesmo mês de julho de 2023 em que a BYD chegou ao Brasil também ficou marcado por um outro acontecimento: o registro do mês mais quente da história do planeta desde que

as temperaturas começaram a ser acompanhadas. Sinal claro do aquecimento global provocado pelo atual modo de produção insustentável. São essas mudanças climáticas que cada vez mais orientam uma parcela do mundo empresarial na direção de novas formas produtivas que causem menos impactos ambientais.

Essa pequena narrativa mostra que o mundo corporativo começa a dar sinais de que está atento às questões ambientais. A vida real, todavia, é sempre mais complicada. Em nome da preservação do meio ambiente e do controle das mudanças climáticas, não basta apenas substituímos carros movidos por gasolina por carros elétricos. Aliás, em alguns países a energia elétrica que move esses novos automóveis é gerada por termoelétricas de carvão, o que é, no mínimo, uma incoerência. Mas não é só isso. Carros elétricos precisam de baterias de lítio, e a exploração do lítio também tem causado enormes impactos socioambientais pelo planeta, seja na Bolívia, seja no Vale do Jequitinhonha em Minas Gerais. Um problema é resolvido, mas outros são criados.

Moral da história: a transição energética – mudar o modo como produzimos atualmente – é uma exigência de nosso tempo e já pode ser vista em algumas transformações da lógica produtiva nesse início de século XXI. Contudo, a dinâmica que a envolve é altamente complexa, pois, às vezes, as boas intenções geram efeitos colaterais, consequências inesperadas e resultados indesejados.

* * *

Se você tem acesso a algum tipo de meio de comunicação – jornal, rádio, televisão ou *internet* –, provavelmente já ouviu falar em fenômenos como as mudanças climáticas e o aquecimento global. Você também já deve ter escutado ou lido em algum lugar sobre práticas, cada vez mais recorrentes neste início do século XXI, como o desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade.

Se você é um empresário, ou alguém que atua no mundo corporativo, deve ter tido algum contato com as noções de *triple bottom line* e de *environmental, social and governance*, o ESG. Você até pode não saber exatamente o que significam na prática, mas certamente já passou por todos esses termos.

Mas será que isso tudo não passa de uma moda? A ciência em todo o mundo diz com algum grau de certeza e consenso que não. Pesquisadores das mais diversas nacionalidades, etnias, ideologias e crenças apontam para uma única direção: o planeta em que vivemos não será mais o mesmo se continuarmos a agir da mesma forma como agimos nos dias de hoje. Quando dizem que não será mais o mesmo, querem dizer que será pior. Essa é a razão pela qual expressões como mudanças climáticas, aquecimento global, desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e ESG serão cada vez mais ouvidas nas próximas décadas.

Sinais dessa transformação já começam a aparecer em algumas empresas que adotam a sustentabilidade corporativa como prática cada vez mais corriqueira. Há, no entanto, muitas dúvidas ainda entre empresários e acionistas, gestores e trabalhadores, consultores e especialistas, sobre as melhores formas de aplicação dessa sustentabilidade corporativa no dia a dia das empresas. Nos últimos anos, abordagens como as do *triple bottom line* e do ESG tornaram-se usuais, ainda que com complexas operacionalidades e escopos insuficientes para os desafios colocados. Esse é o problema que este livro busca superar.

Se o problema colocado já está claro, ou seja, a insuficiência e complexidade operacional das atuais abordagens da sustentabilidade corporativa, a pergunta que resta é: como construir um novo modelo que seja operacional ao mesmo tempo em que responda às demandas e às exigências de nossa realidade socioambiental

do século XXI? O argumento deste trabalho é o de que a solução passa pela criação das chamadas empresas regenerativas. Essas empresas regenerativas atuam de forma simultânea em quatro direções: a governança corporativa inclusiva, o valor compartilhado, o impacto ambiental positivo e a cidadania corporativa. A partir de uma ampla gama de casos, este livro demonstra como iniciativas originais que deveriam compor o portfólio de empresas regenerativas já existem difusamente nas sociedades do século XXI. O que ainda falta é articulá-las e disseminá-las para que ganhem escala e, assim, a transição do modo de produção se torne realidade.

* * *

Este livro parte do pressuposto de que o atual modo de produção capitalista é insustentável de uma perspectiva socioambiental. Também parte do pressuposto de que uma das formas de mudar esse modo de produção é fazer com que a pressão dos *stakeholders* imponha regras de sustentabilidade capazes de oferecer um impacto socioambiental positivo nas sociedades.

Como já foi dito, o livro tem por objetivo geral apresentar um novo conceito de sustentabilidade corporativa – a empresa regenerativa. Partimos da premissa de que a empresa regenerativa deve ser constituída por quatro eixos complementares: a governança corporativa inclusiva, o valor compartilhado, o impacto ambiental positivo e a cidadania corporativa. O livro apresenta definições desses quatro eixos e os ilustra com uma série de casos. Bem compreendidos os conceitos que formam a empresa regenerativa, indicamos um portfólio de ações para empresas interessadas em superar qualitativamente o atual estágio da sustentabilidade corporativa. Assim, o texto articula dialeticamente teoria e prática.

A contribuição é tripla: em primeiro lugar, contribui para a ciência da sustentabilidade com uma atualização do debate sobre a sustentabilidade corporativa; em segundo lugar, para as ciências sociais, com uma abordagem alternativa ao atual modo de produção hegemônico; por fim, para o próprio campo da gestão empresarial, com a sistematização de um portfólio de iniciativas.

Antes de iniciarmos o percurso de apresentação dos achados, cabem algumas palavras sobre o método adotado. Um estudo sobre práticas de sustentabilidade corporativa não pode apenas ter como base o que as próprias corporações dizem que realizam. Fosse assim, bastaria uma análise das práticas listadas nos relatórios de sustentabilidade para concluirmos que todas as empresas praticam em diferentes graus a sustentabilidade corporativa. Todavia, como já demonstraram Inocêncio e Favoreto (2022), o que as empresas dizem que fazem em seus relatórios de sustentabilidade não deve ser confundido com o que realmente fazem.

Com efeito, esse alerta sobre a ciência já havia sido feito na primeira metade do século XIX. Na *Ideologia Alemã*, Marx e Engels (2007, p. 94) apontavam que a ciência não deve partir “daquilo que os homens dizem, imaginam ou representam [...] para, a partir daí, chegar aos homens de carne e osso”. Pois a ciência não é especulação, mas sim “a exposição da atividade prática, do processo prático de desenvolvimento dos homens” (Marx; Engels, 2007, p. 95). Da mesma forma, um exame sobre o mundo corporativo não pode partir do modo como as empresas se apresentam em seus sites ou relatórios, mas sim dos impactos socioambientais que geram. A partir desse pressuposto metodológico, a presente pesquisa filtrou, na imprensa, notícias que comprovam impactos socioambientais negativos de empresas que se apresentam como sustentáveis.

Em seu famoso posfácio da segunda edição de *O Capital*, Marx explica que no trabalho científico há uma diferença entre o método de investigação e o método de exposição. Diz ele:

Sem dúvida, deve-se distinguir o modo de exposição segundo sua forma, do modo de investigação. A investigação tem de se apropriar da matéria [*Stoff*] em seus detalhes, analisar suas diferentes formas de desenvolvimento e rastrear seu nexos interno. Somente depois de consumado tal trabalho é que se pode expor adequadamente o movimento real (Marx, 2013, p. 90).

O que Marx quer dizer é que, na ciência, a exposição da pesquisa percorre caminho diverso daquele realizado na investigação. Em termos marxianos, a exposição necessariamente parte do resultado da investigação. Por essa razão, explica Marx (2013, p. 90) que “o observador pode ter a impressão de se encontrar diante de uma construção *a priori*”.

O processo de investigação que informou o presente trabalho baseou-se em uma pesquisa qualitativa que articulou um levantamento de literatura, documentos, relatórios e textos de imprensa com casos. A investigação percorreu cinco fases. A primeira fase consistiu em revisar na literatura especializada uma trajetória dos temas da sustentabilidade e da sustentabilidade corporativa de modo a identificar o que há de mais atual do ponto de vista teórico nessa agenda. O objetivo não foi realizar uma “revisão sistemática da literatura”, mas sim uma tradicional “revisão de conveniência da literatura”; ou seja, não houve uma preocupação em sistematizar os filtros e as bases de periódicos utilizados, mas tão somente identificar alguns autores, perspectivas e eventos históricos que apareceram com recorrência – sem qualquer mensuração de frequência – na literatura selecionada (Galvão; Ricarte, 2020). Foi assim que surgiu como referencial teórico

principal da pesquisa a *economia donut* de Kate Raworth. Uma síntese dessa revisão está apresentada no Capítulo 1.

Da primeira fase de investigação surgiu o seguinte problema: a *economia donut* é provavelmente o que há de mais atual do ponto de vista de uma sustentabilidade corporativa, mas ela claramente é de difícil assimilação prática pelo mundo corporativo. Assim, a segunda fase da pesquisa consistiu em examinar, na literatura, na imprensa e nos relatórios e documentos de empresas, um amplo portfólio de iniciativas empresariais positivas que condizem com o que a *economia donut* propõe. Ao todo, foram identificados trinta temas relevantes para o que entendemos ser a concepção regenerativa da *economia donut*.

A terceira fase da investigação avaliou as características dessas trinta iniciativas e as organizou por afinidades temáticas em quatro categorias. Assim, surgiram os quatro pilares do que definimos como uma empresa regenerativa: governança corporativa inclusiva, valor compartilhado, impacto ambiental positivo e cidadania corporativa. A construção dessas categorias seguiu os critérios de homogeneidade, exclusividade e exaustividade (Carlomagno; Rocha, 2016).

A quarta fase da investigação tratou de reunir, para cada um desses trinta temas, ao menos um caso positivo e um caso negativo que ilustrasse bem o seu significado. Ou seja, os casos não foram aplicados visando à generalização teórica, mas com o objetivo menos ambicioso de “ilustrar uma argumentação, uma categoria ou uma condição” (Alves-Mazzotti, 2006, p. 640). Além disso, buscou-se sempre que possível referenciar teoricamente aquele tema selecionado.

Por fim, a quinta e última fase da investigação teve por objetivo registrar que não foi identificada nenhuma empresa que adotasse plena e conjuntamente todos os trinta temas selecionados

que distinguiriam uma empresa regenerativa. Isso caracteriza a originalidade da empresa regenerativa proposta, bem como a insuficiência do atual modelo de sustentabilidade corporativa traduzido no ESG.

Trata-se, portanto, daquilo que Vergara (2010) define como uma pesquisa aplicada, ou seja, motivada a resolver problemas concretos. O método adotado combina revisão de literatura com pequenos estudos de caso. Para cada conceito apresentado é cotejada a bibliografia mais recente com estudos de caso capazes de ilustrá-lo. Todos os casos foram selecionados por uma amostragem por acessibilidade na medida em que, mais importante do que comprovar qualquer aspecto estatístico, foi trazer exemplos de fácil acesso e compreensão capazes de traduzir os conceitos (Vergara, 2010). Em geral, as fontes utilizadas foram bibliográficas, documentais e jornalísticas.

O livro está estruturado em cinco capítulos. O capítulo 1 apresenta um breve histórico do conceito de sustentabilidade, desde a Conferência de Estocolmo na década de 1970 até os dias de hoje; discute a sustentabilidade corporativa, ou seja, a aplicação da sustentabilidade no mundo empresarial e sugere a premissa dos quatro eixos que formam a empresa regenerativa: a governança corporativa inclusiva, o valor compartilhado, o impacto ambiental positivo e a cidadania corporativa. Esse capítulo trata também de temas como a responsabilidade social corporativa, o *triple bottom line*, o ESG e a *economia donut*. Os capítulos seguintes apresentam as definições conceituais e os casos que ilustram os quatro eixos que formam a empresa regenerativa. O capítulo 2 propõe a construção de uma governança corporativa inclusiva. O capítulo 3 indica que empresas sustentáveis devem ser orientadas pela busca de um valor compartilhado. O capítulo 4 discute a

ideia de impacto ambiental positivo, apresentando o conceito de economia circular e ações como a gestão de resíduos, a logística reversa e a responsabilidade estendida do produtor. O capítulo 5 traz o quarto pilar da empresa regenerativa, isto é, a cidadania corporativa. Por fim, a conclusão aponta que, não obstante já exista meios objetivos para o nascimento da empresa regenerativa, ela ainda não se tornou uma realidade no mundo corporativo.

* * *

Um livro, como tudo na vida, é a “síntese de múltiplas determinações”. No caso, a síntese de múltiplas contribuições. Gostaria de registrar algumas delas.

Em primeiro lugar, é preciso dizer como cheguei até aqui. Logo após concluir meu doutorado em ciências sociais na PUC-Rio, assumi como professor substituto do Departamento de Ciência Política da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). No período seguinte, dei aulas de “Ética e Sustentabilidade” e “ESG” para o programa de Educação Executiva da Fundação Getúlio Vargas (FGV) e de “Ciência e Sociedade” na Universidade Estadual do Norte Fluminense (Uenf). Algum tempo depois, realizei meu pós-doutorado em Ciências Sociais na Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ) sob a supervisão atenta de Clara Araújo. Nesse processo, aprendi muito com Clara e com todos os meus alunos e, por essa razão, deixo para eles o primeiro agradecimento. Muito do que está nesse livro, eles certamente já me ouviram falar em sala de aula.

Deixo meu segundo agradecimento ao Instituto Internacional para Sustentabilidade (IIS) e à Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio). Após alguns anos no pós-doutorado na Uerj, resolvi fazer, para o espanto dos amigos, um segundo mestrado: o mestrado em Ciência da Sustentabilidade oferecido

conjuntamente pela PUC-Rio e pelo IIS. As duas instituições ofereceram o ambiente propício e adequado para o desenvolvimento da pesquisa que agora está presente neste livro. Na defesa, a banca sugeriu de forma unânime que o trabalho fosse transformado em um livro. A PUC-Rio já conhecia de longa data, mas descobrir o IIS foi a grata surpresa dos últimos anos. Porém, instituições não são paredes; são pessoas. E todo esse ambiente saudável se materializa na pessoa da secretária Ana Paula Lima, responsável por tirar das costas dos professores e alunos o peso da burocracia.

Se instituições são pessoas, preciso lembrar de meus professores. Por muito tempo caminhei com Gramsci na linha tênue entre o “otimismo da vontade e o pessimismo da razão”. Com Fabio Scarano, inspirado em Ariano Suassuna, aprendi a ser um “realista esperançoso”. Com Paulo Branco, percebi que as boas iniciativas já existem; o que falta é darmos escala para elas. Com Bernardo Strassburg, o major Archer do século XXI, entendi que, às vezes, precisamos ceder em algumas de nossas convicções, pois “a prioridade é usar todos os argumentos disponíveis para mobilizar a atenção da sociedade”. Com Rafael Soares Gonçalves, obtive ferramentas para uma melhor compreensão da história da desigualdade social em nosso país. Com Alex Solórzano, olhei para a história da natureza de outra forma. Com Sérgio Margulis e José Araruna, aprendi a contar; com Mariela, a planejar; com Scaramuzza, a negociar; e, com Agnieszka, a mensurar. Já com Raísa Vieira, professora e amiga, tenho compartilhado a preocupação socioambiental pela perspectiva dos subalternos. Ruth Espinola Soriano de Mello não foi minha professora, mas esteve em minha banca e foi responsável por comentários generosos e preciosos. Deixo meu agradecimento para todos.

No Mestrado em Ciência da Sustentabilidade convivi com uma turma de colegas que me enriqueceram semanalmente com suas distintas perspectivas e visões de mundo. Obrigado pelo convívio Flávia, Jana, Julia, Manoela, Maria, Nicole, Paula, Pedro, Roberta, Roberto e Simone.

Agradeço pelas contribuições, consultas e críticas que todos me deram nos últimos dois anos na construção deste texto. Todas foram devidamente incorporadas na medida do possível. Mas, como de praxe, eximo-os de todas as falhas que aqui estejam presentes. São todas de minha inteira responsabilidade.

Theófilo Rodrigues

Rio de Janeiro, 15 de outubro de 2023.